CARE - Ouganda

Directives de surveillance et d'évaluation

Où en sommes-nous ?

Rédigé par : Tom Barton
CRC

Contacts :
Nick Ritchie, Directeur
Geoffrey Chege, Directeur-adjoint
CARE International en Ouganda

Ces directives ont été mises en avant par le
groupe de réflexion sur la surveillance et l'évaluation de projets
CARE International en Ouganda
17 Mackinnon Road, Nakasero
P.O. Box 7280
Kampala
Ouganda

Contacts :
Nick Ritchie, Directeur CARE-Ouganda
Geoffrey Chege, Directeur-adjoint CARE-Ouganda

Rédigé par
Tom Barton, Consultant
Creative Research & Evaluation Centre
P.O Box 21175
Kampala
Ouganda
Courrier électronique : < crc@crc.uu.imul.com>

English version: Janvier 1997

Version français: Brillion de juin 1997

Reproduit pour une plus grande dissémination par
Jim Rugh, Coordinateur de la conception, la surveillance et l'évaluation de programmes
Evaluation et développement de programmes (PAD, Program Assessment and Development) /
Division des programmes
CARE-USA
151 Ellis Street NE
Atlanta, GA 30303, USA
Courrier électronique : < rugh@care.org >

TABLE DES MATIERES

Table des matières 1
Approbation 2
Préface 3
Avant-propos 4
Remerciements 5
Introduction 6
1. Importance des informations pour les projets 9
2. Qui a besoin d'informations au sujet de projets CARE ? 12
Quelles informations sont nécessaires et pourquoi ?
3. Quels sont les avantages et les inconvénients les plus courants de la collection, l'analyse et l'utilisation d'informations dans le cadre de projets de développement ? 21
4. Quels concepts clés sont fondamentaux pour la compréhension et la plannification de la gestion des informations ? 25
5. Quels sont les éléments qui doivent être inclus dans la plannification de projet afin d'avoir les informations nécessaires disponibles en temps voulu et sous une forme utilisable ? 51
6. Indicateurs : ce que nous (ou les utilisateurs) voulons savoir au sujet des projets ? 57
7. Sources : où pouvons-nous trouver les informations nécessaires ? 67
Echantillonnage : comment pouvons-nous être sûr(e)s que l'échantillon est représentatif ?
8. Méthodes de recueil d'informations : comment obtenir les informations désirées ? 81
9. Méthodes d'analyse : comment comprendre et analyser des données/informations brutes ? 95
10. Et ensuite ? : présentation des conclusions et mise en application 103
11. Questions relatives à la plannification interne de projets et aux opérations liées au S&E 113

ANNEXES

1. Glossaire 119
2. Abbréviations (acronymes) 128
3. Eléments de documents clés dans le système S&E 131
4. Méthodes (outils) 133
5. Terminologie alternative pour les diagrammes ("Log Frames") 151
6. Références 153

Approbation

Notre objectif est de permettre au personnel de CARE à travers le monde de mieux concevoir des projets, d'établir des systèmes de surveillance plus efficaces et de mener et coordoner des évaluations de meilleure qualité. De façon à atteindre ce but, nous recherchons des moyens pour aider les personnes responsables de la conception, de la surveillance et de l'évaluation (C+S&E) à continuer à se former sur ces sujets. Nous fournissons ainsi des documents utiles pour faciliter cet apprentissage et pour guider dans la pratique.

Les personnes idéales pour développer de tels documents sont celles se trouvant sur le terrain. Leur expérience et leurs perspectives sont utiles à leurs collègues opérant dans d'autres pays et sur d'autres projets. Le défi est de trouver des personnes avec suffisamment d'expertise et assez de temps et d'énergie pour articuler cette expérience de façon qu'elle soit utile à d'autres.

C'est donc une joie de trouver et partager un document tel que les directives de S&E mises au point par l'équipe de CARE-Ouganda.

Dans ses efforts pour améliorer ses capacités de surveillance et d'évaluation, le personnel de CARE-Ouganda a formé un groupe de réflexion sur le S&E. Les membres comprennent des représentants de projets et de secteurs de CARE-Ouganda, sous la direction de Geoffrey Chege, directeur-adjoint et de Nick Ritchie, directeur. Avec l'aide de Tom Barton, consultant, ce groupe de réflexion a identifié les avantages et les inconvénients des capacités de S&E pour chaque projet. Il a ensuite organisé un atelier sur le S&E pour les employés clés engagés dans tous les projets. Finalement, à partir des conclusions de ces derniers, des directives ont été élaborées.

Bien que le public visé fut au départ le personnel de CARE en Ouganda, il me paraît évident que ce document puisse être retenu pour l'ensemble du personnel de CARE, en fait pour toute personne travaillant pour une agence de développement. Il y a beaucoup de manuels sur ce sujet mais celui-ci est le plus pratique et le plus clair. En outre, il s'adresse aux conditions et besoins spécifiques des projets CARE.

La philosophie, les concepts et la terminologie de ces directives sont cohérents avec d'autres documents CARE actuels, y compris la structure PMTF IAP, les directives pour les formateurs d'ateliers sur la conception de projets (Project Design Workshop Trainers' Guidelines) et les documents développés dans le cadre de l'initiative MER.

J'approuve donc ce document pour servir de directives de S&E pour chacun d'entre nous au sein de CARE. Je le recommende vivement à toute personne concernée par la surveillance et l'évaluation de projets de développement.

Jim Rugh
Coordinateur de la conception, de la surveillance et de l'évaluation de programmes
CARE-USA / Atlanta

Préface

CARE International représente l'organisation d'aide non gouvernementale la plus importante au monde. Cet organisme privé fournit une aide aux personnes les plus déshéritées et assiste les habitants des pays en voie de développement dans leurs efforts pour atteindre, à long terme, un bien-être économique et social. CARE apporte également un secours en temps de crise et de souffrances intenses et lorsque la vie de personnes se trouve en danger. Les secteurs actuels de CARE sont les suivants : Ressources agricoles et naturelles (ANR, Agriculture and NaturalResources), Développement d'activités économiques de petite taille (SEAD, Small Economic Activity Development), Services de santé de base et population (PHC, Primary Health Care, and Population), Education et alphabétisation des filles (Girls'Basic Education and Literacy). Dans ces domaines, CARE soutient des procédés qui créent des compétences et deviennent par la suite autosuffisants. De plus, CARE préconise des politiques et des programmes publics qui vont dans ce sens.

Depuis la signature de l'accord conclu en 1979 entre CARE International en Ouganda et le gouvernement de ce pays, notre organisation a aidé l'Ouganda à mettre à profit ses vastes ressources afin d'adresser les besoins humains à l'aide de projets dans la production agricole, la protection de l'environnement, la santé reproductive, l'eau et le système sanitaire et le développement d'activités économiques de petite taille. Comme nous travaillons principalement au niveau local, l'envergure de ce travail est plus régional que national. Les activités de CARE sont concentrées dans les secteurs de Arua, Nebbi et Moyon dans la région du Nil occidental ; les secteurs de Bushenyi, Ntungamo, Kasese, Rukungiri, Kabale et Kisoro dans la région Sud-Ouest ; et les secteurs de Mbale, Kapchorwa, Pallisa et Kumi dans la région Est.

L'objectif de CARE Ouganda est d'améliorer la capacité des ougandais à gérer leurs ressources naturelles, financières et humaines de façon durable. Cet objectif sera atteint grâce à des programmes dont la qualité a été prouvée et qui tiennent comptent d'approches innovatrices, de la participation de la population féminine, de projets rentables, de stratégies de projet intégrées, d'une expansion pouvant être gérée et d'une participation légitime. Pour soutenir cet objectif, CARE Ouganda vise à améliorer la collaboration avec ses partenaires, son procédé de surveillance et d' évaluation et le développement de ressources humaines.

Afin de maximiser son efficacité et son bon fonctionnement, CARE revoit périodiquement ses activités en collaboration avec ses homologues et collaborateurs gouvernementaux et modifie son programme et le secteur géographique visé, si nécessaire.

Source : CARE International en Ouganda. Dossier Projet, 1996

Avant-propos

Le personnel de chaque bureau de CARE au niveau d'un pays doit évaluer les progrès parcourus dans ses projets et comprendre les moyens qui apportent une différence, bénéfique ou autre, dans les vies des personnes et des institutions qui les servent. Ainsi pouvons-nous utiliser les leçons apprises pour améliorer de façon continue la conception et la mise en place de notre programme.

Les ouvrages sur la surveillance et l'evaluation font foison. Malheureusement, beaucoup sont très techniques et obscurs. Trier ce qui est utile et nécessaire pour un programme complexe comprenant plusieurs secteurs, ou même pour un projet unique, peut être une tache intimidante. La plupart des employés du programme CARE ont une formation technique mais leur éducation comprend rarement la surveillance et l'évaluation ou bien la formation en S&E est rarement orientée vers les besoins d'un projet d'une organisation non gouvernementale. Le plus souvent, la surveillance et l'évaluation demeurent "mystérieuses". Ces activités consomment trop de temps et de ressources, apportent peu de résultats visibles, malgré un effort considérable.

Ayant étudié les questions de S&E, nous nous sommes mis d'accord sur le fait que notre premier objectif était de démystifier la surveillance et l'évaluation et de mettre dans les mains de ceux qui en ont besoin des directives pratiques. Nous avons décidé d'entreprendre ensemble cette recherche, nous donnant ainsi les pouvoirs, et de produire des directives pouvant être comprises et utilisées par pratiquement toute personne travaillant sur un projet. Pour nous aider à atteindre cet objectif nous avons pris quelques décisions importantes :

- De ne pas inclure les questions de conception dans cette initiative. Bien que la conception de projet influence le type de système de S&E requis, nous avons décidé que les questions de S&E étaient un défi suffisant sans avoir à aborder également cette question.
- De centrer notre effort initial sur les effets (but intermédiaire) et d'adresser plus largement les impacts (but final) dans la seconde phase. (Explorer les impacts et les moyens pratiques d'évaluation font partie de notre tache suivante).
- De créer un groupe de réflexion sur le S&E au sein de CARE pour travailler de façon collective sur ce sujet et les phases ultérieures. (Rassembler des talents à travers l'organisation a bénéficié de manière considérable à la qualité de notre apprentissage et continuera de le faire).
- De rechercher l'aide d'une personne basée en Ouganda, possédant une grande variété de connaissances et pouvant travailler avec nous pour quelque temps. (Nous avons trouvé ce que nous cherchions en la personne de Tom Barton, qui a rédigé ces directives).

Grâce en grande partie aux efforts de notre consultant/auteur, je crois que ces directives ont atteint les objectifs que nous nous étions fixés. J'espère désormais que CARE Ouganda et nos partenaires trouveront ces directives utiles dans le développement et l'usage de systèmes de surveillance et d'évaluation. J'espère également que ces systèmes offriront à chaque personne impliquée dans notre travail des informations de meilleure qualité et plus opportunes.

Ce document sera fourni à l'unité de conception, surveillance et évaluation de programmes de CARE pour une plus grande distribution. Il est accompagné d'un rapport d'atelier. Si vous obtenez et utilisez l'un de ces documents, veuillez faire part de vos commentaires à CARE Ouganda.

Nick Ritchie Directeur, CARE-Ouganda

Remerciements

Nick Ritchie, Directeur de CARE-Ouganda et Geoffrey Chege, Directeur-adjoint, sont les personnes à l'origine de ces directives. Leurs idées de départ et leur enthousiasme ont énormément contribué à la conception et à l'évolution de ce projet. Par la suite, j'ai eu le privilège de travaillé en étroite collaboration avec Geoffrey, un vrai maître-facilitateur, ainsi qu'avec le groupe de réflexion sur le S&E lors d'un atelier, ce qui m'a aidé considérablement dans l'élaboration de ces directives. Mary Babirye, responsable de programme, CARE Ouganda, a apporté son soutien de façon considérable, y compris en élargissant les horizons de sa mise en page. Mary, en compagnie de Polly Dolan de l'université du Michigan, a rédigé un merveilleux rapport sur l'atelier qui a été une mine d'exemples pour ces directives. Tous mes remerciements sincères à tout le groupe de réflexion de CARE pour leur lecture consciencieuse et leurs critiques constructives des inombrables essais : Caroline Abeja, Geoffrey Chege, Polly Dolan, Sandra Erickson, Philip Franks, Fred Mukholi, David Mwesigwa et Nick Ritchie. Tous mes remerciements également à Gimono Wamai et Rose Asera pour leur lecture supportive et leurs suggestions de mise en page. Enfin, un grand merci à Jim Rugh, CARE International, et à tous les membres de CARE qui ont participé à l'atelier de Kabale en 1996 pour toutes leurs idées et leur feedback au sujet de la surveillance et de l'évaluation de projets CARE.

Tom Barton
1er janvier 1997

Introduction

Contexte

Durant quelque temps, les membres de CARE Ouganda ont cherché à améliorer leurs systèmes de surveillance et d'évaluation. Chaque projet a progressé individuellement et un atelier général sur le S&E a eu lieu en 1994. Cette session a abouti à l'élaboration de directives. Ces dernières cependant ne répondaient pas à nos besoins et étaient à peine utilisées par le personnel du programme. Une étude des systèmes de S&E de projets en cours et des discussions avec le personnel ont révélé que nous n'avions pas une perception commune de ce que CARE espérait d'un système de surveillance et d'évaluation. Nous n'avions pas non plus les mêmes idées sur la façon de créer ou d'utiliser un tel système. Les compétences du personnel, à la fois national et international, étaient extrêmement variées, de même que les systèmes utilisés. Des difficultés dans des exercices communs d'évaluation (c'est à dire, le développement d'un plan de S&E, un questionnaire de base pour un nouveau projet ou pour une évaluation externe d'un projet arrivant à terme) ont souligné le besoin d'un ensemble commun d'attentes et de conditions. Nous avons donc commencé un procédé systématique pour renforcer nos compétences afin de concevoir et utiliser des systèmes de S&E.

CARE International a également travaillé durant de nombreuses années afin de développer la capacité des bureaux au niveau d'un pays. Des équipes sectorielles d'assistance technique ont produit une variété de documents qui sont maintenant utilisés. Suite à la création d'une unité internationale de conception, de surveillance et d'évaluation (CSE) (DME) de CARE International, des ateliers ont eu lieu en Afrique de l'Ouest et de l'Est ainsi qu'en Asie. Ces sessions ont eu pour but d'augmenter les liaisons entre pays et programmes, de développer un cadre international de conception, de surveillance et d'évaluation et de construire une capacité. Un développement parallèle de CARE International est le concept de maintien des moyens de subsistance domestiques (Household Livelihood Security), ayant pour but d'unifier le travail de CARE à travers les secteurs et de passer des actions de secours à un développement continu. Cet effort a maintenant progressé au stage de méthodes de vérification pour évaluer les impacts sur les ménages.

L'initiative de CARE Ouganda a commencé par un nombre de sessions de planification par l'équipe de direction, le choix d'un consultant et les visites ultérieures de ce dernier de chaque projet afin de se familiariser avec les activités, les systèmes de S&E et les compétences de notre personnel. Un groupe de réflexion sur le S&E, comprenant des membres qualifiés venant de chaque projet, a été formé et des réunions ont eu lieu avec le consultant afin de mettre en place les taches et les approches. Suite à ces réunions, un atelier a été organisé pour environ 25 membres de la direction. (Le rapport sur l'atelier -Kabale, 1996- offre un compte-rendu session par session). Par la suite, les participants ont tenté d'élaborer des directives. Les membres du groupe de réflexion ont revu chaque essai et leurs commentaires ont été intégrés dans les documents suivants.

Objectifs des directives

- Améliorer la surveillance et l'évaluation de projets CARE
- Fournir une ressource technique utile pour les systèmes de surveillance et d'évaluation de projets
- Renforcer les compétences du personnel sur les systèmes d'information

Audience anticipée

Cet ensemble de directives a été conçu principalement pour les employés, les chefs d'équipe et les directeurs de projets CARE. Chacune de ces personnes utilise des informations liées aux projets qui les concernent. La plupart d'entre elles contribuent également d'une façon ou d'une autre au recueil et à l'analyse d'informations.

D'autres organismes impliqués ou interessés dans les projets CARE peuvent également trouver ces directives intéressantes. Il s'agit, par exemple, d'autres agences de développement, d'organisations collaboratrices et de consultants travaillant avec CARE.

Mode d'emploi

Se basant sur l'organisation des projets de développement de CARE, les chapitres sont arrangés en séries allant de la plannification à la mise en place, l'analyse et l'application. Les lecteurs ayant peu d'expérience dans le domaine de la plannification, la recherche ou l'information peuvent trouver ces chapitres extrêmement utiles. Les lecteurs plus expérimentés sont également encouragés à survoler ces chapitres afin de comprendre les liens avec tout sujet spécifique qu'ils étudient plus à fond.

La partie principale de ce document commence avec l'importance des informations dans le cadre des projets CARE. Le chapitre 2 identifie les utilisateurs de l'information et leurs besoins. La troisième partie aborde les principaux avantages et inconvénients rencontrés lors de la collection, l'analyse et l'utilisation d'informations dans le cadre de projets de développement, y compris les projets CARE. Les éléments de plannification de projets et les concepts clés de la surveillance et de l'évaluation sont discutés dans le chapitre 4.

Le chapitre 5 prépare la voie pour la création de plans spécifiques de surveillance et d'évaluation pour des projets en cours. La partie suivante se concentre sur la question critique d'évaluation du progrès et du succès du projet, soit les indicateurs. Les sources d'information et les moyens de sélectionner des échantillons plus petits tout en étant représentatifs sont discutés dans le chapitre 7. La partie suivante passe en revue les méthodes de recueil d'information.

Les étapes importantes d'analyse des informations sont abordées dans le chapitre 9, les conclusions et la mise en application dans le chapitre 10. Finalement, le chapitre 11 aborde les moyens d'institutionnaliser les plans de gestion des informations (surveillance et évaluation) dans le cadre des projets CARE.

Les annexes comprennent également du matériel de référence utile. L'annexe 1 présente tout d'abord un glossaire de termes et concepts clés. Les abbrévations couramment utilisées par CARE sont ensuite décrites dans l'annexe 2. L'annexe 3 comporte un ensemble de suggestions pour quelques documents clés de S&E. L'annexe 4 comprend de brèves présentations de techniques de recueil et d'analyse de données. L'annexe 5 présente un tableau de comparaison des termes utilisés pour des concepts similaires de plannification par une grande variété de donateurs et d'organismes d'aide. Enfin, la dernière annexe présente les références utilisées lors de la préparation de ces directives et peut servir de guide pour toute personne désirant étudier ces sujets plus à fond.

CHAPITRE 1

Importance des informations (recueil, analyse et utilisation) pour les projets

Les personnes impliquées dans un projet ont besoin d'informations correctes et opportunes afin d'évaluer leurs actions. La liste suivante présente quelques unes des raisons principales pour lesquelles de telles informations sont nécessaires :

Besoins d'information

- **Accomplissement** : quelles actions ont-elles été accomplies ? Comment savons-nous que le projet a provoqué ces résultats ?
- **Evaluation du progrès** : le projet est-il bien géré ?
- **Avantages et inconvénients** : dans quels domaines le projet a-t-il besoin d'être amélioré ? Comment cela peut-il être mené à bien ? Les objectifs du départ sont-ils toujours appropriés ?
- **Efficacité** : quelle différence le projet a-t-il apporté ? L'impact peut-il être amélioré ?
- **Rentabilité** : les coûts étaient-ils raisonnables ?
- **Partage de l'expérience** : pouvons-nous aider à éviter que les mêmes fautes se reproduisent ? Pouvons-nous aider à encourager des approches positives ?

Adapté de : Feuerstein, 1986

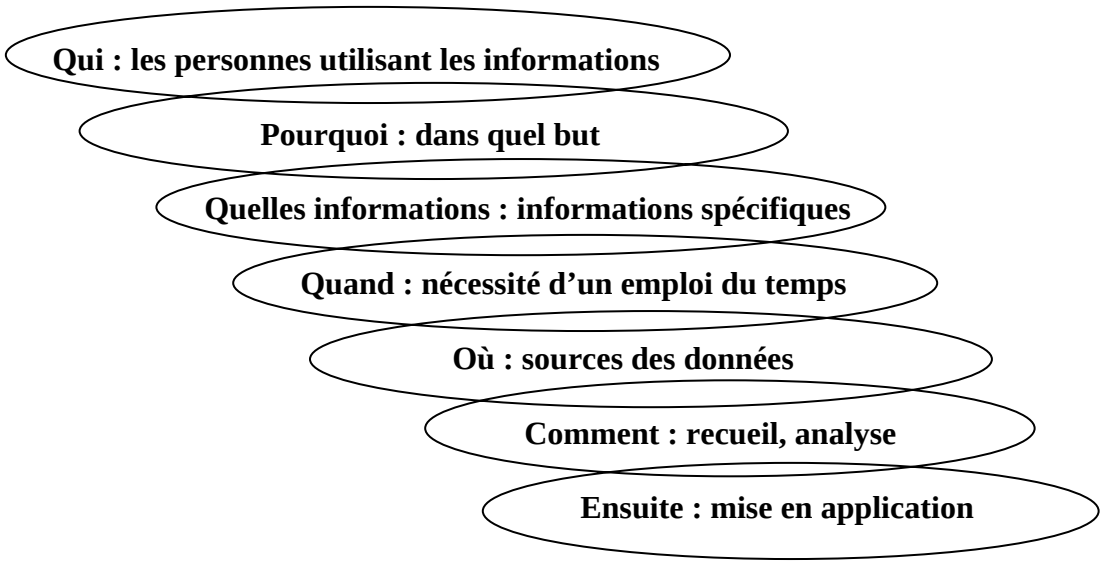
Les activités de recueil, d'analyse et d'utilisation d'informations dans le cadre de projets sont désignées sous le terme de "surveillance et évaluation" (S&E) d'un projet.

Lorsque l'on considère le système de S&E il est important de considérer le but de la surveillance et de l'évaluation comme :

> ***Le recueil et la gestion de données. Ces informations sont ensuite analysées et utilisées pour une évaluation régulière et périodique de la pertinence, la performance, l'efficacité et l'impact d'un projet au vu des objectifs auparavant énoncés.***

Le système de S&E est une sorte de "système d'information". Ceci est un terme général désignant la sélection, le recueil, l'analyse et l'utilisation d'informations. Il peut être décrit comme un enchaînement logique d'idées liées entre elles et commençant (et continuant) par les utilisateurs de ces informations.

Système d'information d'un projet - un enchaînement logique


Qui : les personnes utilisant les informations
Pourquoi : dans quel but
Quelles informations : informations spécifiques
Quand : nécessité d'un emploi du temps
Où : sources des données
Comment : recueil, analyse
Ensuite : mise en application

Les utilisateurs de l'information comprennent des personnes qui sont influencées par les projets aussi bien que celles influençant le projet, c'est-à-dire les communautés ciblées, le personnel employé pour un projet, les donateurs. Le principal usage de ces informations consiste à faire part des décisions et à partager les résultats avec d'autres personnes ou organisations. Des informations spécifiques sont nécessaires de façon à assurer qu'un projet soit utile et efficace selon les objectifs énoncés au départ.

Si des informations ne peuvent être recueillies ou bien ne sont pas rassemblées en temps voulu, le projet peut être retardé. Il peut alors devenir inefficace ou inutile

localement. Si des informations sont recueillies afin de répondre à certaines attentes mais ne sont pas par la suite analysées, elles s'avèrent également inutiles. Finalement, si les informations sont recueillies et analysées mais ne sont pas mises à la disposition des personnes qui en ont besoin, des décisions importantes au sujet du projet ne peuvent être prises ou peuvent être prises à la hâte.

Conclusion

Un système logique d'informations est nécessaire afin de maintenir et d'améliorer un projet. Un tel système permet également de répondre aux attentes des nombreuses personnes utilisant ces informations, y compris les populations concernées.

CHAPITRE 2

Qui a besoin d'informations au sujet de projets CARE (à l'intérieur ou à l'extérieur du projet) ?

Utilisateurs d'informations

Une des étapes les plus importantes dans le développement d'un système d'information consiste à en identifier les utilisateurs. Il est alors possible et nécessaire de répondre aux questions suivantes : quelles sortes d'informations ont-ils besoin et dans quel but ? Quelles questions ou attentes peuvent-ils avoir au sujet de ces informations ? En quoi consistent des informations de qualité ?

De nombreuses personnes et organisations sont interessées par les projets CARE. Toutes ces personnes peuvent être appelées **"les utilisateurs d'informations"**. Des organismes non gouvernementaux travaillant avec des populations semblables dans un autre secteur seront interessés par les réalisations et les leçons acquises lors d'un projet. D'autres personnes peuvent vouloir ces informations afin de participer aux différentes décisions liées au projet. Ce dernier groupe est également désigné comme **"les personnes ayant un intérêt dans le projet"** ou comme de potentiels "propriétaires". Ceux-ci peuvent être des personnes ou des groupes qui ont la capacité de décider ou d'influencer des décisions qui ont un impact sur la conception ou la mise en place du projet.

Enfin, toutes ces personnes ayant un intérêt dans le projet peuvent être impliquées dans sa mise en place. Elles doivent donc être consultées et informées régulièrement au sujet de la plannification et des développements. Il est important d'impliquer les utilisateurs potentiels (spécialement les responsables, le personnel et les populations concernées) dans la conception et les activités de S&E. Cela les aidera non seulement à clarifier leurs besoins en matière d'informations mais facilitera également leur support au système de S&E et permettra l'utilisation des résultats.

Les catégories principales de personnes et organisations qui peuvent désirer obtenir des informations au sujet de projets CARE sont les suivantes :

Les communautés locales (“également appelées “clients” ou “bénéficiaires” ou “populations concernées”) : peuvent comprendre des membre individuels d'une communauté, des groupes locaux ou des villages entiers.
Les dirigeants des communautés locales, les groupes concernés dans la communauté et la communauté dans son ensemble représentent des groupes particulièrement importants pour CARE.

Les organisations locales comprennent les organisations basées sur la communauté (OBC) et les organisations non gouvernementales (ONG). Les OBC sont de potentiels collaborateurs. Les ONG, soit locales ou internationales, partagent des intérêts communs. Elles sont également des collaborateurs potentiels en tant que fournisseurs de ressources supplémentaires.

Le gouvernement les homologues locaux collaborant et coordonant les activités, les décideurs et plannificateurs, y compris les officiels de secteur, les officiels gouvernementaux et les hommes politiques tels que les membres du parlement.

Le personnel travaillant sur le projet les responsables de projets de CARE-Ouganda et le personnel sur le terrain qui met en place les projets.

Le bureau au niveau du pays le personnel de CARE-Ouganda au niveau du programme tel que le directeur et les directeurs-adjoints, les conseillers de secteur et les responsables de projet.

CARE International le personnel au niveau du siège social à Atlanta, tel que l'unité de direction régionale (RMU), le groupe de coordination de secteur (PAD), les personnes chargées de recueillir des fonds (Relations extérieures), les services de finances et de relations avec les gouvernements.

Les donateurs les personnes ou organismes finançant l'organisation, les organismes d'aide.

Les catégories de personnes ou d'organisations suivantes peuvent également être considérée dans certains projets :

- **D'autres membres de CARE International :** toute personne chargée de recueillir des fonds pour certains projets et des collègues partageant les mêmes intérêts.
- **Des universitaires, chercheurs et consultants :** mêmes intérêts professionels, possibilité d'une analyse plus approfondie ou d'applications différentes des informations recueillies.
- **Les médias et les journalistes :** dissémination de résultats importants, transparence et responsabilité financière vis-à-vis du public.

Quelles sortes d'informations sont-elles nécessaires ?

Contenu des informations

Les populations concernées par le projet, le personnel responsable de la collecte et de la gestion des données (informations financières et résultats), les équipes internes et externes responsables d'évaluations périodiques (évaluation des performances et progrès du projet) font également partie des personnes intéressées et impliquées dans le S&E. La différence entre ces groupes réside dans leurs :

- perceptions sur le but du S&E
- raisons pour collecter des données
- intérêts au sujet des informations résultant des opérations de S&E

Les différents spécialistes impliqués dans un projet (les économistes, les écologistes, les agronomes, les sociologues, le personnel médical et para-médical, etc …) influencent également le système de S&E. Leurs besoins en information (et le genre d'informations qu'ils recherchent) seront déterminés en grande partie par leur formation professionnelle (un économiste par exemple recherchera plutôt des informations au sujet des revenus). Bien que leur expérience et formation apportent une perspective utile au système de S&E, ces groupes peuvent également introduire un élément de "biais" professionnel. Il faut donc faire attention à ce que les vues de ces professionnels n'influencent pas outre mesure la conception du système de S&E.

Qualité des informations

Les utilisateurs sont intéressés par la qualité des informations qu'ils recherchent. Voici une liste de quelques critères importants :

Qualité des informations

- **Exactitude,** validité : les informations décrivent-elles la situation telle qu'elle est ?
- **Pertinence :** les informations servent-t-elles les intérêts de l'utilisateur ?
- **Ponctualité :** les informations sont-elles disponibles en temps voulu afin de pouvoir prendre les décisions nécessaires ?
- **Crédibilité :** les informations sont-elles crédibles ?
- **Attribution :** les résultats sont-ils dus au projet ou à autre chose ? (Voir chapitre 4)
- **Importance :** les informations sont-elles importantes ? (Voir chapitre 4)
- **Représentation :** les informations représentent-elles le groupe concerné ou une population plus importante ? (Voir chapitre 4)

Questions liées à la qualité

Lors d'un atelier, le personnel de CARE-Ouganda a donné la priorité aux quatre premiers critères de qualité ci-dessus décrits. Ils ont ensuite suggéré des stratégies afin d'assurer la qualité des données (Compte-rendu d'atelier sur le S&E, CARE-Ouganda, 1996). Vous trouverez ci-dessous une liste des stratégies identifiées pour chacun de ces quatre critères :

Exactitude

Comment pouvons-nous nous assurer que les informations soient exactes et fiables ?

- Préparer à l'avance. Etre spécifique en ce qui concerne les informations nécessaires et les procédés de collecte.
- Simplifier les besoins d'information et les systèmes de collection et d'analyse. Sélectionner attentivement les informations recueillies, les échantillons, les méthodes, etc …
- Développer des directives et standardiser les moyens de collecte et d'analyse des informations.

- Trianguler les sources d'information et les méthodes de collection lorsque c'est possible (c'est-à-dire utiliser plus d'une méthode ou source pour les mêmes données).
- Encourager le recueil d'informations exactes.
- Si possible, obtenir et utiliser un équipement moderne (ordinateurs).

Pertinence

Comment pouvons-nous être sûr(e)s que les informations répondent aux attentes des utilisateurs ?

- La "pertinence" varie selon les utilisateurs.
- Obtenir la participation des populations concernées par le projet en encourageant leur participation dans la collecte et l'analyse des informations.
- Eviter d'être motivé par les demandes des donateurs.
- Sélectionner et donner un ordre de priorité aux demandes. Savoir à l'avance qui a besoin de ces informations et comment elles seront utilisées.
- S'assurer que les informations puissent être analysées. Présenter les résultats sous une forme accessible par les différents utilisateurs (c'est-à-dire ne pas utiliser un rapport écrit pour une population analphabète ou un rapport de 200 pages pour un officiel gouvernemental).

Ponctualité

Comment pouvons-nous nous assurer que les informations soient diponibles en temps voulu ?

- Utiliser des outils de collecte et d'analyse simples.
- Préparer à l'avance : consulter les personnes fournissant les informations, rechercher la participation active des partenaires/homologues/communautés.
- Créer un emploi du temps avec des dates limites. Déléguer et partager les responsabilités en ce qui concerne la collecte, l'analyse et la présentation des informations. Sensibiliser les participants au sujet de la ponctualité.

Crédibilité

Comment pouvons-nous promouvoir la crédibilité des informations ?

- Créer soigneusement des méthodes de collecte de données. Veiller à rester conhérent (en utilisant des méthodes qui peuvent être répétées et qui montrent des tendances). Veiller à rester objectif lors de la collecte, l'analyse et l'interprétation des informations.

- Expliquer les méthodes utilisées pour obtenir des données et tirer des conclusions (hypothèses, liens statistiques entre les sources, méthode de recueil de données , analyse et résultats).
- Discuter les questions d'attribution (les résultats sont-ils dus au projet ?).
- Maintenir votre réputation et celle de l'organisation.

Pourquoi les informations sont-elles nécessaires ? Dans quels buts ? Quelles décisions ou actions seront affectées ?

Buts des informations

Les deux principaux usages des informations produites par ou au sujet des projets sont les suivants :

a) Informer les personnes qui doivent prendre des décisions (soit dans le cadre du projet, soit à l'extérieur).
b) Apporter des explications aux personnes qui désirent en apprendre plus à partir du projet (réalisations, limites et échecs).

Voici quelques exemples de ces deux usages :

- Suivre ***les progrès physiques et financiers*** de façon à ce que des décisions puissent être prises (ou revues) au sujet des dépenses et de la distribution de ressources. Ces décisions permettront au projet de continuer à fonctionner et ceci dans les limites budgétaires.
- Suivre ***la distribution des ressources***. Certaines personnes peuvent profiter du projet plus que d'autres. Ces informations sont utiles aux groupes voulant surveiller l'équité et la responsabilité financière du projet.
- Etudier ***la réaction des populations*** concernées suite aux services pourvus par le projet. De telles informations peuvent faciliter l'acceptabilité et l'utilité des activités du projet.
- Etudier ***tout problème spécifique d'implantation*** d'un projet de façon à ce que les causes puissent être identifiées et des solutions pratiques recommandées.

- Déterminer ***l'impact sur la population concernée***, notamment sur la qualité et le niveau de vie (revenu, santé, participation, relations avec l'environnement, etc …). Evaluer l'impact direct du projet. Lorsque les bénéfices apportés sont identifiables, ces informations peuvent être utiles dans les relations de l'organisation avec les gouvernements.
- ***Respect des normes et responsabilité financière.*** Respecter les conditions requises par les donateurs.

Buts, besoins et critères selon les six utilisateurs principaux de l'information

Les tableaux dans les deux pages qui suivent résument les buts, besoins et critères selon les six utilisateurs principaux de l'information dans le cadre de projets de CARE-Ouganda. Ces principaux utilisateurs ont été définis de la façon suivante au cours d'atelier de Kabale en 1996 :

- *Communautés locales*
- *Organisations locales : OBC, ONG*
- *Gouvernement*
- *Personnel travaillant pour le projet*
- *Bureaux de CARE-Ouganda*
- *CARE International*

Buts, besoins et critères selon les six utilisateurs principaux de l'information

UTILISATEURS	BUTS	INFORMATIONS	CRITERES
Communautés locales			
Leaders : CM, leaders culturels et religieux	• Clarifier toute suspicion. Décider ou non de soutenir certaines activités • Préparer et mobiliser les habitants • Intégrer les activités du projet dans celles de la paroisse ou du village • Comprendre le projet selon les normes culturelles, sociales et religieuses	• Objectifs, personnes concernées, activités • Ressources et aide, durée • Effet sur la communauté	• Simplicité, cohérence, Exactitude, ponctualité
Groupe concerné : femmes, agriculteurs, anciens combattants, etc …	• Connaître les avantages d'un projet • Savoir quelles contributions ont été apportées • Obtenir un feedback sur le projet • Connaître l'aide attendue des participants	• Objectifs, personnes concernées, activités • Ressources et aide, durée • Effet sur la communauté	• Simplicité, cohérence, Exactitude, ponctualité
Communauté dans son ensemble	• Pourquoi pas moi ? Clarifier toute suspicion • Connaître les bénéfices et les contributions attendus • Obtenir un feedback	• Objectifs, personnes concernées, activités • Ressources et aide, durée • Effet sur la communauté	• Simplicité, cohérence, Exactitude, ponctualité
Organisations locales			
OBC	• Préparer et mobiliser ensemble les membres de la communauté • Intégrer les activités du projet dans celles du groupe		
ONG	• Préparer ensemble et collaborer • En apprendre plus à partir des activités et des expériences du projet		
Gouvernement			
Homologues : officiels du secteur et sur le terrain	• Plannification, coordination • Allocation du temps, du personnel et des ressources • Savoir qu'espérer du projet et ce qui est attendu	• Plans annuels • Rapports sur la solvabilité, évaluations • RMAP	• Ponctualité, pertinence
Central : ministères	• Approbation du projet • Approbation du budget, responsabilité financière • Coordination, planning	• Informations générales, financières et de qualité • Rapports sur la solvabilité, évaluations • Documents concernant le projet et mémorandums	• Etat complet, exactitude, Responsabilité, validité**,** Ponctualité, crédibilité

| UTILISATEURS | BUTS | INFORMATIONS | CRITERES |

Personnel travaillant sur le projet			
Responsables de terrain	• Surveiller les budgets et les dépenses • Autres éléments : matériel, personnel • Evaluation du personnel • Identification des limites, obstacles, différences,… pour le planning	• Etats financiers • Quantité • Quantité et qualité des résultats • Qualité : besoins et perceptions des personnes bénéficiaires	• Exactitude, objectivité, Praticabilité, ponctualité Validité, pertinence Info représentatives
Personnel sur le terrain	• Comparer les activités accomplies avec les objectifs • Evaluer l'efficacité des méthodes et des stratégies • Rendre compte des activités de la communauté	• Quantité et qualité des résultats comparés aux dates et plan • Réponse des personnes bénéficiaires : utilisation, adoption	• Qualité, efficacité Coût, temps, validité Pertinence
Bureau de CARE-Ouganda			
Directeur national	• Préparation d'informations annuelles sur le projet	• Portfolio/Informations sur le projet annuels, AIP 1.1 • PIR	• Respect des formats • Importance, attribution
Programme (ACD, PM, conseillers)	• Compiler les RMAP, préparer les PAMA, les évaluations du personnel, les plans d'action • Gestion générale des secteurs, budget des opérations de surveillance • Relations avec les gouvernements/recherche de fonds, Identifier les domaines où le projet peut être aidé	• Plans annuels de mise en application (API 1.1, 1.2, 1.3) • PIR, API • Rapports annuels de performance du projet	• Pertinence • Anglais de bonne qualité
Support du programme (personnel du service financier)	• Compiler les budgets • Préparer les rapports financiers des activités à l'étranger • Plannifier les besoins en ressources humaines	• Rapports financiers mensuels des activités à l'étranger (OFR) • AIP1.1 • Rapports de progression du projet	• Pertinence, exactitude
Siège social de CARE International - Atlanta			
RMU	• Mesurer la performance du projet en fonction des plans	• Performances actuelles comparées aux plans • API	• Importance, représentation, viabilité
Secteur (PAD)	• Identifier les endroits où le projet a besoin d'aide • Comparer le projet globalement. Tirer des leçons • Evaluer la performance en fonction des normes	• Faiblesses et limites • Résultats/Progrès, API • Conclusions de l'évaluation	• Pertinence, crédibilité, importance, exactitude, attribution, viabilité
Relations extérieures	• Convaincre les donateurs du besoin d'intervention • Convaincre le gouvernement américain d'apporter son aide aux projets	• Histoires humaines, principaux accomplissements • Rapport entre les besoins du projet et les intérêts américains : API, PIR	• Crédibilité, attribution, importance
Service financier	• Rendre des comptes • Evaluer adhésion à la politique	• Budgets et projections • Rapports de dépenses, contrats	• Exactitude, ponctualité

CHAPITRE 3

Quels sont les avantages et les invonvénients les plus courants de la collecte, l'analyse et l'utilisation d'informations dans le cadre de projets de développement ? Pourquoi ?

Conception de faible qualité
Certains projets sont préparés trop rapidement au vu uniquement des fonds disponibles. Cette préparation hâtive ne prend pas en compte une analyse approfondie des besoins et de l'état actuel de la communauté. Les donateurs sont rarement informés au sujet du S&E, soit parce qu'ils ne s'intéressent pas à la gestion des informations, soit parce qu'ils s'y intéressent seulement en tant qu'outil de vérification de la responsabilité financière et non pas en tant que partie intégrante de la conception d'un projet.

Besoins en ressources humaines
Le personnel n'est pas toujours suffisamment qualifié pour assumer les taches de gestion des informations, en partie parce qu'il y a relativement peu d'opportunités locales de formation pratique sur ce sujet. De plus, le personnel appréhende souvent la "difficulté" de la surveillance et de l'évaluation. La difficulté se trouve également accentuée par le manque d'accord entre professionnels au sujet de normes et méthodes communes. Ces facteurs impliquent parfois (trop souvent, en fait) que les organisations comptent trop sur des consultants pour concevoir des systèmes ou sur des personnes extérieures pour évaluer les projets.

Biais quantitatif
Les personnes travaillant sur un projet et celles utilisant les informations se plaignent souvent du biais quantitatif. Une tendance organisationnelle à utiliser presque exclusivement des diagrammes ("log frames", voir chapitre 4) renforce cette faiblesse. Les informations nécessaires sont typiquement sous forme numérique. Une trop grande dépendance dans les diagrammes peut donc résulter en un usage trop important

d'informations chiffrées qui ne prennent pas en compte les explications, les voix humaines et la nature exacte de la situation.

Systèmes d'information ne sont pas prioritaires
Dans de nombreux cas, la collecte les données demeure un travail "supplémentaire", effectué durant ou après des taches plus "importantes" liées aux interventions du projet.

Participation limitée à la collecte de données
Beaucoup d'employés ne comprennent pas l'importance de la collecte de données. Ils ne savent pas de quelle façon ces informations contribuent à leur travail. Ce problème est d'autant plus courant lorsque les employés ne participent pas à la préparation de la collecte de données ou à l'analyse de ces informations.

Faible feedback
Un manque de feedback contribue à un faible moral. La collecte de données est ainsi perçue comme une activité peu importante par rapport à d'autres taches (par exemple, par rapport à des interventions qui sont plus régulièrement supervisées et/ou évaluées). Un manque de feedback au niveau de la communauté peut également convaincre les participants qu'ils ont perdu leur temps et peut même provoquer une réticence pour de futures actions de ce genre.

Qu'en est-il de CARE ? Où en sommes-nous au niveau du S&E ?

Les sources d'information au sujet des avantages et des inconvénients du S&E dans le cadre des projets CARE émanent de deux sources principales :

- Les contributions du groupe de réflexion sur le M&E (19/6/96)
- L'atelier sur le S&E de Kabale en 1996 (9-13/9/96)

Les résultats de ces discussions sont présentées dans le tableau suivant. Ce dernier montre les avantages, les inconvénients, les opportunités et les limites du S&E au sein de CARE.

Un des principaux avantages du S&E de CARE réside dans la collecte de données et est dû aux éléments suivants :

- Le personnel est conscient de l'importance de ces activités
- L'existence de formats standards et de programmes réguliers de collecte et d'analyse d'informations.

En tant qu'organisation, CARE veille à ce que les ressources pour les activités de S&E soient comprises dans les propositions de projets. La dissémination des informations est également encouragée en tant qu'outil de promotion du développement institutionnel et de la participation active de la communauté

CARE - Statut du système actuel de S&E dans le cadre de CARE International en Ouganda

Forces	Faiblesses	Opportunités	Limites, menaces ou contraintes extérieures
• **Régularité :** informations sont collectées régulièrement grâce à des systèmes bien établis • **Formats standardisés par projet** : uniformité des formats pour chaque projet aide à la collecte de données • **Ressources** : disponibilité des ressources pour le S&E • **Dissémination de l'information** : les informations sont habituellement disséminées vers la communauté ou tout autre personne ou groupe ayant un intérêt dans le projet • **Engagement** : le personnel a conscience de l'importance de la collecte de données de bonne qualité • **Utilité** : les informations recueillies sont en général utilisées à bon escient • **Capacité** : la plupart des projets comportent des diagrammes, quelques uns avec des cadre S&E, d'autres avec un responsable de S&E	• **Faible qualité de la préparation et de la gestion des informations** due à un manque de compétences techniques (échantillonnage inadéquat, trop de données collectées et incapacité d'analyser les informations) • **Flux d'informations à sens unique** (de bas en haut) et manque de feedback • **Manque de système standard d'information entre projets**. Manque de cohérence entre projets. • **Biais quantitatif** : trop d'importance placée sur les informations chiffrées • **Pertinence limitée du fait de l'influence exercée par les donateurs** : évaluation des effets institutionnels n'a pas été établie • **Partenaires ne sont pas impliqués** : relations inadéquates avec les partenaires ou les personnes/groupes ayant un intérêt dans le projet (demandes de données, collaboration à la préparation d'activités de S&E) • **Faible lien entre les cadres logiques et les plans de S&E** : les méthodes de collecte de données ne sont pas toujours spécifiées, manque d'attention aux hypothèse énoncées dans le cadre logique.	• Projets avec des objectifs et/ou des activités similaires/partagés • Participation de la communauté dans les activités de S&E pourrait être renforcée • S&E de la communauté pour : a) CARE, b) les projets de la communauté pourraient être améliorés • La sélection d'indicateurs appropriés pourrait être améliorée • Un lien de soutien existe avec CARE USA et l'unité de DME • Une surveillance est un outil possible pour une évaluation rapide de la communauté participante • Une meilleure transcription des objectifs du projet dans les descriptions de travail (grâce aux PIO) pourrait aider à souligner l'importance de la gestion des informations • Le concept de maintien des moyens de subsistance domestiques (Household livelihood security) n'est pas encore clarifié ou mis en application (CARE-Ouganda peut aider à le développer)	• Lien obligatoire avec le système gouvernemental peut conduire à des difficultés avec : un accès difficile des données dans le système déjà en place, dépendance envers les fonctionnaires et le système gouvernemental d'information • Attribution des effets et impacts peut être difficile à établir dans un environnement socio-économique fluide, spécialement lorsque d'autres groupes sont impliqués dans des domaines se chevauchant • Les activités de S&E consomment beaucoup de temps et d'énergie, nécessitent une préparation détaillée afin d'équilibrer les demandes de S&E avec ceux de l'intervention • De nombreuses demandes de la part des personnes ayant un intérêt dans le projet nécessitent une grand variété d'informations

Adapté de la réunion du groupe de réflexion sur le M&E de CARE le 19/06/96 et d'atelier sur le S&E de Kabale, 1996

Les principales raisons des faiblesses des systèmes d'information de CARE-Ouganda sont ci-dessous présentées (d'après l'atelier de Kabale en 1996) :

- **Compétences analytiques inadéquates et gestion des données de faible qualité au niveau du projet.** Le personnel n'a souvent pas les compétences nécessaires afin d'analyser les données. Les informations parfois ne sont donc pas analysées ou utilisées. Sans la formation nécessaire, les employés évitent les activités de surveillance. Celles-ci sont considérées comme étant plutôt "mystiques". A cause d'un manque de compétences adéquates de gestion de données, des problèmes de qualité, de contenu, de dissémination et d'utilisation des informations sont inévitables. Il apparaît donc un besoin pour des outils de travail pouvant être appris et utilisés par le personnel.

- **Manque de feedback.** Le flot d'informations au sein de CARE est à sens unique : de bas en haut. Le feedback est rarement reçu de la part des échelons supérieurs du système. Lorsqu'il y a un feedback, c'est normalement en réponse à un problème spécifique et il dépend plus d'une personne particulière que du système. Les employés des niveaux "inférieurs" pensent que le système d'information serait plus efficace s'ils recevaient systématiquement un feedback sur la qualité des rapports, les leçons acquises et les performances du projet.

- **Pas de système standard.** Actuellement, il n'y a pas de système uniforme d'information pour guider les activités de S&E dans le cadre de CARE-Ouganda. Différents projets ont donc des systèmes inconsistents de présentation des informations, des systèmes différents de gestion des données et des approches très variées sur la dissémination. Parce que "nous ne savons pas vraiment ce que nous savons", nous n'utilisons pas toujours au mieux les consultants en S&E. De plus, les informations sont souvent recueillies et les rapports rédigés en réponse à des besoins isolés plutôt que comme partie intégrante d'activités quotidiennes du projet.

- **Accent porté sur les informations quantitatives.** Beaucoup de donateurs demandent avant tout des informations chiffrées sur les projets car elles sont plus faciles à comparer et à résumer que les informations qualitatives. Cependant, une telle importance signifie que peu d'informations sont recueillies au sujet des effets qualitatifs des projets CARE sur la vie des bénéficiaires.

- **Influence des donateurs.** Beaucoup d'employés ont tendance à considérer les activités de S&E nécessaires afin de faire plaisir aux donateurs plutôt qu'utiles au projet et à leur travail. Les demandes des donateurs peuvent signifier que le travail de S&E soit entrepris à la hâte et sans y apporter le soin nécessaire. Sans une étude de base, les démonstrations ultérieures sur les effets du projet et les changements observés sont généralement très difficiles et peu convaincantes.

CHAPITRE 4

Quels concepts clés sont fondamentaux pour la compréhension et la plannification de la gestion des informations ?

Définition du terme projet

Un projet est habituellement défini comme une activité limitée dans le temps comportant un ensemble bien défini de résultats désirés. Un projet idéal comportera les éléments suivants :

Eléments d'un projet

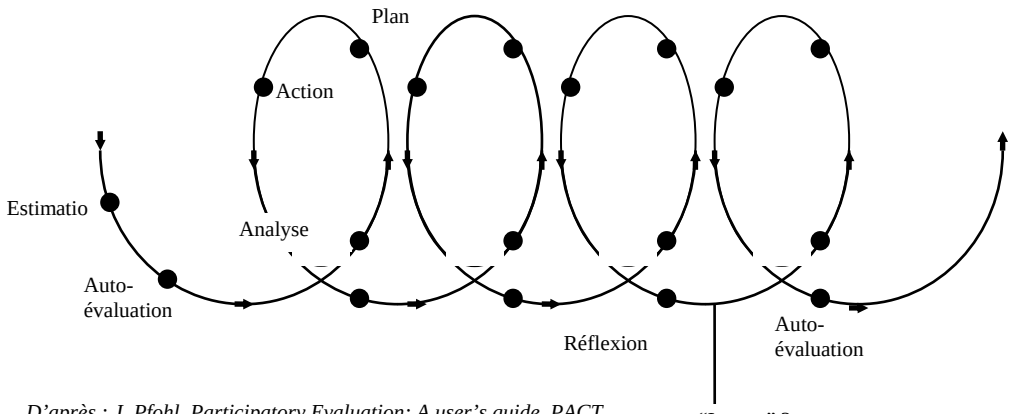
- Un début, un milieu et une fin (durée de vie d'un projet)
- Un ensemble d'objectifs clairement définis et liés aux effets anticipés (désirés) sur une population cible (parfois aussi appelée "bénéficiaires")
- Différentes activités comportant des apports en ressources et des résultats

Les différentes étapes de la vie d'un projet peuvent être découpées en plusieurs petites pièces, chacune avec une étiquette spécifique. Malheureusement, chaque agence semble utiliser un ensemble différent de termes (pour des exemples, voir annexe 5).

Un projet traverse différentes phases : depuis l'idée originale jusqu'à une plus grande clarification de la mise en place, des problèmes, des objectifs, des choix et de l'action. Lorsque les fonds sont disponibles, il est alors mis en application, revu et éventuellement évalué. Ces étapes progressives de la vie d'un projet sont

parfois désignées par le terme “cycle d’un projet”. Utilisé dans ce sens, le concept se rapporte au “cycle de vie” du projet. Certains éléments, cependant, sont cycliques : ils se répètent régulièrement (voir le shéma ci-dessous).

Cycle d’évaluation participatif



D’après : J. Pfohl. Participatory Evaluation: A user’s guide. PACT
Cité dans : D. Narayan. Participatory Evaluation. Banque mondiale, 1993

Chaque trimestre, le personnel des projets CARE compare les progrès accomplis aux plans et prépare un rapport de mise en application du projet (PIR). Chaque responsable de projet revoit également les performances annuelles à la fin de chaque année et identifie les leçons à tirer. Ce procédé annuel est intégré à une revue des plans sur plusieurs années (vie du projet). Ces documents sont ensuite utilisés pour préparer un plan annuel de mise en application (AIP 1.2) pour l’année suivante.

Etapes du projet et besoins d’informations

Dans le cadre de ces directives, nous nous référerons principalement aux étapes suivantes d’un projet :

Avant le projet

Quels sont les problèmes ? Quelles sont les ressources ? Quelles sont les demandes non satisfaites ?

Durant cette étape, les problèmes sont identifiés, les facteurs contribuant à ce problème sont clarifiés, les besoins sont estimés et ensuite, le projet est conçu.

Mise en route du projet

Quelle est la situation actuelle ?

Cette phase se situe juste avant que les services et activités du projet ne soient mis en place. Lorsque les fonds sont disponibles, le projet commence par une étude de "base".

Mise en application

Le projet se poursuit-il selon les plans ?

Cette période est une étape continue, durant laquelle les interventions du projet (services et activités) sont mises en application. Différentes évaluations régulières sont également mises en place pour assurer que le projet soit sur la bonne voie..

Moyen terme

Les stratégies du projet fonctionnent-elles correctement ?

Cette phase a lieu approximativement au milieu du cycle de financement du projet. C'est un temps pour réévaluer les stratégies du projet, les systèmes de gestion, les liens avec les partenaires et pour rechercher les évidences préliminaires des effets du projet.

Fin du projet

Quels effets le projet a-t-il eu ?

Les interventions (et le financement) du projet arrivent à leur fin et les résultats du projet sont évalués.

Après le projet

Quel impact le projet a-t-il eu sur la vie des personnes concernées ?

Idéalement, après le retrait de l'aide apportée par le projet, les bénéfices se perpétuent. Ces résultats peuvent être visibles au sein de la communauté concernée.

Comme nous l'avons remarqué dans cette description des étapes de la vie d'un projet, différentes informations sont recueillies à chaque phase.

Approche logique de la planification ("cadre logique")

Le cadre logique d'un projet est un outil pour plannifier et gérer les procédés de développement. Plus qu'une ébauche statique d'un projet, c'est une structure composant des éléments dynamiques. En d'autres termes, le cadre logique peut changer au fur et à mesure que le projet se développe. Grâce à des informations périodiques de surveillance, un projet peut corriger un plan annuel et même modifier les niveaux inférieurs d'un diagramme afin de refléter ce qui peut être achevé de façon réaliste dans l'année à venir.

La création d'un cadre logique commence à partir du principe suivant : si nous connaissons le problème ou la situation que nous voulons changer, nous pouvons alors envisager une solution ou un futur meilleur (c'est-à-dire les objectifs ou buts d'un projet). Ensuite la théorie de structures logiques (LFA, Logical Framework Approach), raisonne que si nous connaissons nos objectifs, nous pouvons alors identifier un ensemble de rendements ("outposts") qui permettront d'atteindre ces buts. Par la suite, nous pouvons identifier les activités et les apports essentiels pour engendrer les résultats nécessaires afin d'atteindre les objectifs.

Le format d'une telle structure est habituellement une grille à quatre colonnes montrant les liens entre les intentions du projet ("buts", "objectifs"), les évaluations de résultats ("indicateurs"), les moyens de surveiller le progrès ("moyens de vérification") et les événements ou situations non contrôlés par le projet et pouvant influencer le projet ("présomptions"). D'autres agences ou des donateurs peuvent utiliser des termes différents pour décrire des éléments semblables (voir annexe 5). Pour plus de cohérence, dans ces directives, nous utiliserons la terminologie de CARE International. Vous trouverez ci-dessous les elements d'un cadre logique typique :

Diagramme typique de CARE

Hiérarchie des objectifs	Indicateurs vérifiables de façon objective (IVO)	Moyens de vérification (MoV)	Présomptions
But final (BF)			
But intermédiaire (BI)			
Rendements			
Activités			

Par ordre d'importance, les principaux niveaux des objectifs sont les suivants :

But final Contribution du projet au long terme en tant que résultat des objectifs intermédiaires (par exemple, améliorer le niveau de vie rural). C'est le but fondamental. Il ne peut être atteint que si
la communauté est capable de perpétuer les bénéfices sans interventions du projet.

But intermédiaire Résultat envisagé au sein des groupes concernés (par exemple, augmenter la production et les ventes de bananes de haute qualité pour les exploitations agricoles de petites tailles).

Rendements Résultats obtenus dans le court terme suite aux activités du projet (par exemple, 100 agriculteurs sont formés pour améliorer la culture de bananes).

Activités Activités de CARE auprès de la population concernée (par exemple, fournir un support technique aux groupes d'agriculteurs). C'est le niveau le plus "bas" dans le sens où il prend place en premier et il dépend complétement des apports en ressources du projet.

Apports Ressources nécessaires pour performer les activités du projet (par exemple, papier à lettre pour les ateliers et les sessions de formation). Ces ressources ne sont habituellement pas décrites dans le cadre logique-même, bien qu'elles soient importantes dans la production des résultats. Les apports ont lieu seulement durant la période d'assistance au projet.

Afin de déterminer quels résultats sont inclus dans la hiérarchie, la matrice de la page 31 peut être utile. La première colonne montre les niveaux de "hiérarchie des objectifs" comme ils apparaissent dans le diagramme. La seconde colonne décrit les termes préférés de CARE pour les "résultats" envisagés à chaque niveau. Une explication de chaque concept est présentée sous la colonne "Description". Les deux colonnes suivantes "Origine" et "Attribution" aident également à définir quelles interventions et quels résultats ont lieu à chaque niveau. La colonne "Période" décrit le moment où l'on peut espérer mesurer les progrès et les résultats pour chaque niveau. Enfin, la dernière colonne donne des exemples d'objectifs réalisés par des projets CARE.

Les apports (fonds, assistance technique, marchandises, virements en nature) sont utilisés pour soutenir ***les activités***. Ces deux éléments contribuent aux ***résultats***

(les produits d'un projet). Ces trois composants sont contrôlés par les employés du projet. Ces derniers sont donc responsables et doivent donc rendre compte de l'étendue et la qualité des réalisations.

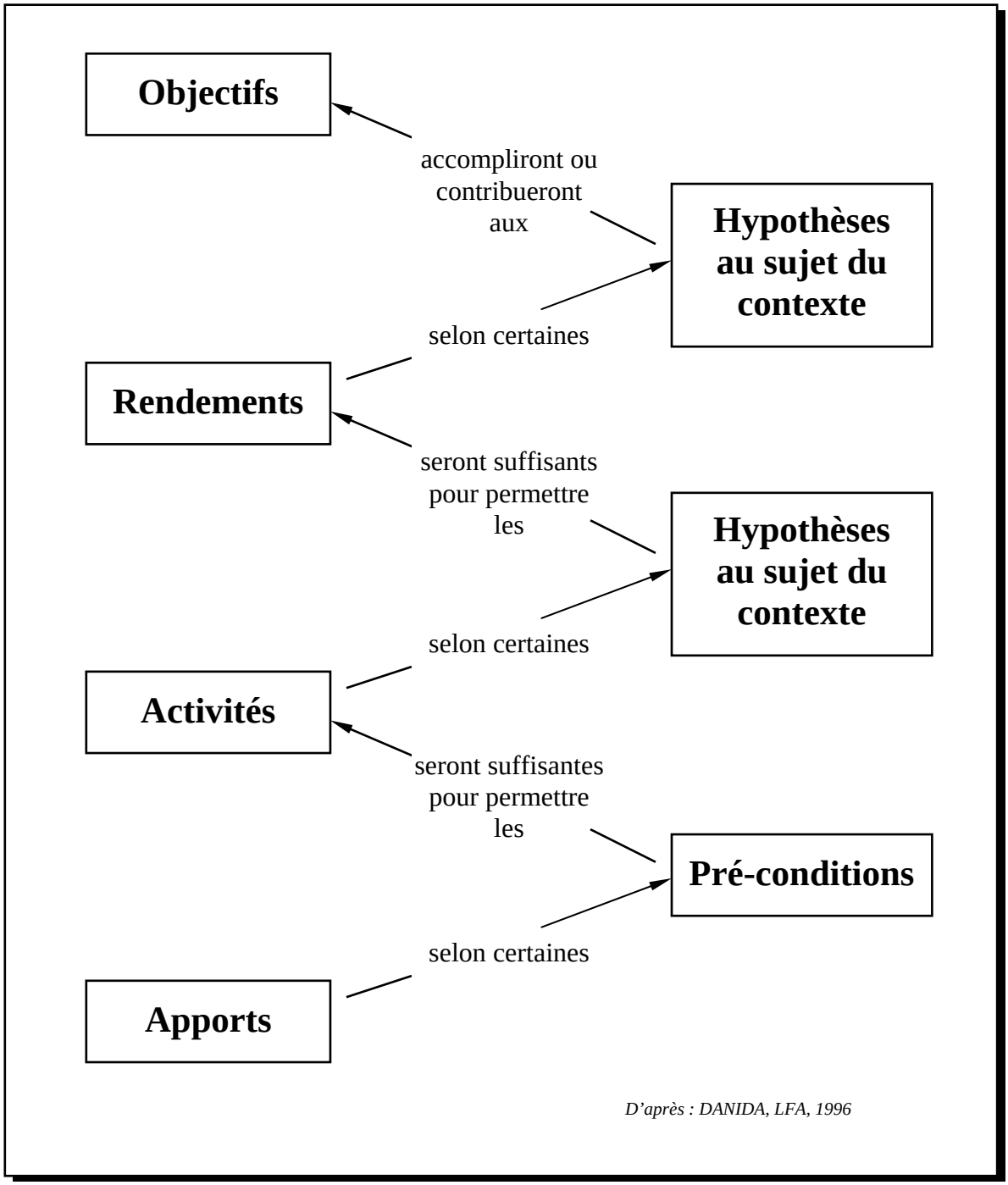
Les deux derniers niveaux dépendent des réponses au sein de la communauté visée. Ce sont ***les effets*** (réponse de la population aux résultats apportés par le projet telle qu'un changement de comportment) et ***les impacts*** (changements durables au niveau domestique). Bien que le projet ne soit pas strictement responsable pour les deux derniers niveaux car ils dépendent de la population et autres personnes extérieures, le projet est responsable pour les stratégies supposées produire les effets désirés.

Hiérarchie des objectifs

Hiérarchie des objectifs	Résultats	Description	Origine	Attribution	Période	Exemples
But final	Impact	Changements durables dans les conditions de vie ou le bien-être des populations visées au niveau domestique	Groupes visés en font l'expérience. Peut être provoqué par les groupes ou institutions locales concernés.	L'attribution est difficile à cause d'influences extérieures importantes et inévitables.	Parfois mesurable dans les limites du projet (par exemple, par l'intermédiaire d'études de cas) mais le plus souvent l'est post facto.	La mortalité infantile dans le sous-comté de Nyarusiza dans le secteur de Kisoro a diminué de 20 %.
But intermédiaire	Effet	Réactions et actions des populations concernées suite aux interventions du projet	Groupes visés en font l'expérience. Peut être provoqué en réponse aux interventions du projet.	Devrait être attribué en grande partie au projet, avec quelques influences extérieures assez faibles.	Dans les limites de la durée du projet	La demande (et l'utilisation) pour des services de planning familial a augmenté.
Résultats	Résultat	Produits résultant du projet	Le personnel du projet en est à l'origine (et en porte la responsbilité)	Attribution à 100 % au projet	Dans les limites de la durée du projet	Formation de 75 distributeurs de PF basés sur la communauté
Activité	Procédé	Interventions ou activités du projet	Le personnel du projet l'accomplit	Attribution à 100 % au projet	Dans les limites de la durée du projet	8 sessions de formation pour le personnel médical du secteur sur les méthodes de PF
Apports	Apports	Ressources utilisées dans le cadre du projet	Le personnel du projet les utilisent (et en sont responsables)	Attribution à 100 % au projet	Dans les limites de la durée du projet	Fournitures de PF disponibles tout au long de l'année dans les unités de soins, sans rupture

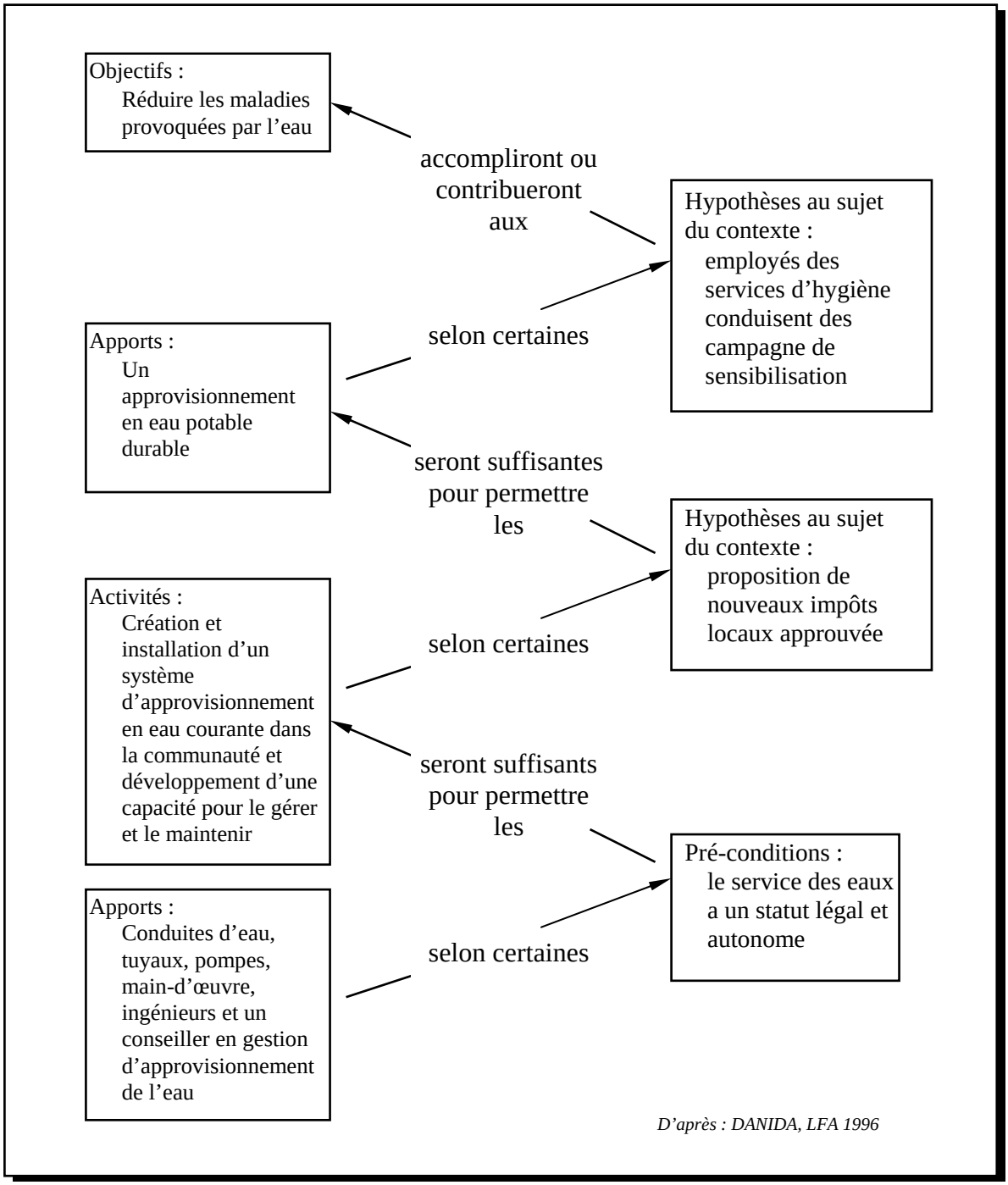
						de stocks

Le shéma suivant montre une autre façon de comprendre les niveaux de l'approche logique (lire le shéma progressivement de bas en haut) :



Par exemple, imaginez un projet cherchant à réduire le nombre de cas d'enfants atteints de diarrhée grâce à l'usage d'eau potable. Si ce projet fore et équipe des trous de sonde qui ne sont pas utilisés, le planning logiques du projet ont alors

besoin d'être revus. Les stratégies doivent également changer de façon à accomplir les effets désirés.


Objectifs :
Réduire les maladies provoquées par l'eau
accompliront ou contribueront aux
Hypothèses au sujet du contexte :
employés des services d'hygiène conduisent des campagne de sensibilisation
Apports :
Un approvisionnement en eau potable durable
selon certaines
seront suffisantes pour permettre les
Hypothèses au sujet du contexte :
proposition de nouveaux impôts locaux approuvée
Activités :
Création et installation d'un système d'approvisionnement en eau courante dans la communauté et développement d'une capacité pour le gérer et le maintenir
selon certaines
seront suffisants pour permettre les
Pré-conditions :
le service des eaux a un statut légal et autonome
Apports :
Conduites d'eau, tuyaux, pompes, main-d'œuvre, ingénieurs et un conseiller en gestion d'approvisionnement de l'eau
selon certaines
D'après : DANIDA, LFA 1996

Le système de S&E

Le système de surveillance et d'évaluation est un autre outil de plannification et de gestion. C'est en fait le système d'information utilisé pour évaluer les progrès, les performances et l'impact du projet. La surveillance équivaut à un recueil régulier (ainsi qu'une analyse et une utilisation) des informations pour vérifier les progrès d'un projet. L'évaluation désigne les revues périodiques des projets et de leurs performances. Le système de S&E est très important car c'est un moyen pour le personnel, les populations concernées et les autres personnes ayant un intérêt dans le projet de le développer tout au long de sa durée de vie. Tout comme les cadres logiques, la structure du système de S&E est caractérisée par différents niveaux. Chaque niveau est similaire à la hiérarchie des objectifs dans le diagramme. Le tableau suivant décrit pour chaque niveau le lien entre les objectifs et les activités de surveillance et d'évaluation (voir aussi le tableau page 40) :

Vue d'ensemble de la structure du système d'information de S&E

Hiérarchie des objectifs	Informations	Activités de surveillance	Activités d'évaluation
But final	Impacts (changements fondamentaux pour la population visée)	Impacts (rare à ce niveau)	Evaluation post facto Evaluation finale
But intermédiaire	Effets (réponse de la population)	Effets (plus importants durant l'évaluation)	Revue annuelle Evaluation vers le milieu du projet Evaluation finale
Rendements (intervention)	Résultats (dus au projet)	Chaque semestre : surveillance physique	Evaluation annuelle, intermédiaire et finale (avec des données de surveillance)
Activités	Indicateurs de procédé	Chaque semestre : surveillance physique	Evaluation annuelle, intermédiaire et finale
Apports	Indicateurs des apports	Chaque semestre : surveillance financière et physique	Evaluation annuelle, intermédiaire et finale

LA SURVEILLANCE

La surveillance désigne la collecte et la gestion de données liées au valeurs cibles prédéterminées pour les indicateurs (IVO) dans le diagramme. Les informations de surveillance sont recueillies de façon continue tout au long de la phase de mise en place du projet.

On distingue quatre différents type d'activités de surveillance :

La surveillance institutionnelle

Cette catégorie correspond à la surveillance interne des questions financières, physiques et organisationnelles affectant le projet. Le contrôle financier consiste à vérifier les apports et les coûts par activité selon les catégories prédéterminées de dépense. La surveillance physique désigne le suivi de la distribution et de la réalisation des activités et des résultats/interventions. La surveillance organisationnelle permet de contrôler la durabilité du projet le développement institutionnel et la création de capacités.

La surveillance du contexte

La surveillance du contexte équivant au suivi de l'environnement dans lequel un projet opère ainsi que de l'influence des présomptions et des risques sur le déroulement du projet. Ceci comprend la surveillance des questions institutionnelles et politiques pouvant influencer la capacité d'agir ou la capacité de la population à réagir au projet. Ces questions sont quelques peu abordées durant la surveillance et surtout durant les évaluations.

La surveillance des résultats

Cette catégorie correspond à la surveillance des effets du projet (réaction de la population aux rendements/interventions du projet) et des impacts (contribution à un changement fondamental et durable pour la population). Les effets sont abordés d'une certaine façon durant la surveillance mais le plus souvent durant l'évaluation. Les impacts sont rarement évalués durant la surveillance.

La surveillance des objectifs

Cette activité décrit la surveillance des objectifs et des stratégies afin de maintenir la population intéressée au projet bien que ses besoins changent.

Ces activités de surveillance varient suivant les sources et la fréquence de la collecte de données ainsi que selon les méthodes utilisées pour recueillir et analyser les données.

Activités de surveillance

Hiérarchie des objectifs	Surveillance	QUI est responsable	QU'est-ce qui est surveillé	POURQUOI est-ce surveillé	COMMENT est-ce surveillé	OU est-ce surveillé (source des informations)	QUAND est-ce surveillé	Quel format de présentation des informations (CARE)
But final (BF)	De l'impact, du contexte et des hypothèses, des objectifs	Le personnel travaillant sur le projet, les bénéficiaires et autres personnes ayant un intérêt dans le projet	Les indicateurs d'impact (changements fondamentaux pour la population tels qu'une amélioration du niveau de vie)	Pour évaluer les contibutions durables du BI au BF (succès). Pour évaluer les risques, les contraintes et les résultats négatifs	Evaluations spéciales par le personnel du projet et les bénéficiaires (par exemple, étude de cas)	Primaire : Ménages Secondaire : statistiques régionales, autres institutions	Evaluations annuelles et après que le projet soit terminé	Rapports d'évaluation
But inter-médiaire (BI)	Des effets, du contexte et des hypothèses, des objectifs	Le personnel travaillant sur le projet, les bénéficiaires et autres personnes ayant un intérêt dans le projet	Les indicateurs d'effets (réaction de la population aux réalisations du projet, c-à-d changement d'attitude). Changements politiques et institutionnels	Pour évaluer la contribution des rendements au BI (succès). Pour évaluer les risques, les limites et les résultats négatifs	Evaluations régulières par le personnel du projet et la population	Primaire : Ménages Secondaire : statistiques régionales, autres institutions	Evaluations annuelles	PIR, API, évaluations
Rende-ments	Institutionnelle, y compris les questions organisationnelles et physiques	Le personnel et les responsables de projet	Les indicateurs de rendements (réalisations du projet, par ex., agriculteurs formés pour une certaine activité agricole)	Pour évaluer les progrès réalisés. Pour évaluer les questions de développement institutionnel	Utilisation de données recueillies par les animateurs et groupes cibles dans rapports mensuels	Primaire : unités de formation au sein du projet	Evaluations mensuelles et selon le niveau des résultats	API, PIR
Activités	Physique	Le personnel et les responsables du projet	Distribution et réalisations (actuelles versus plannifiées)	Programmation de l'allocation des ressources	Rapports mensuels par le personnel de terrain	Au bureau du projet	Evaluations mensuelles et selon le niveau de l'activité	EARs, API, PIR
Apports	Financière, physique	Le personnel du projet, le contrôleur financier, le comptable pour le projet	Ressources pour les activités du projet (personnes, matériel, fonds)	Programmation et contrôle budgétaire	Rapports de dépenses, par catégorie de dépenses	Au bureau du projet et siege nationale	Evaluations mensuelles	EARs, API, PIR

Surveillance institutionnelle

Les apports au projet (les ressources nécessaires pour mettre en place les activités) sont évaluées en surveillant les informations financières. Ceci aide à maintenir la direction du projet informée sur le degré d'efficacité financière des opérations. Les apports comprennent les ressources physiques et humaines (les moyens) et les ressources financières (les coûts). Ces données sont gérées selon des catégories spécifiques de dépenses (appelées aussi "centres de coûts") et sont rapportées dans des états financiers réguliers (EAR).

La surveillance physique permet d'estimer les progrès effectués par les activités (interventions) auprès des groupes concernés. Cette forme de suivi permet à la direction du projet de se maintenir informée sur la programmation, la distribution (équité) et l'efficacité des apports et des activités. Les indicateurs pour les apports et les activités permettent de déterminer les montants, les bénéficiaires et la durée. Les sources d'information pour la surveillance physique comprennent différents documents concernant le projet (par exemple, les rapports mensuels rédigés par le personnel de terrain) et des informations indirectes provenant de rapports routiniers ou émanant d'autres institutions collaborant au projet. Les résultats de la surveillance physique apparaissent dans les rapports semestriels de mise en application du projet (PIR).

Beaucoup d'utilisateurs d'information s'accordent sur le fait que même si la mise en application a eu lieu "selon les plans", beaucoup de projets ne produisent pas les bénéfices espérés, ou bien ces résultats ne sont pas perpétués durant ou après le projet. Pour remédier à ce problème, les aspects suivants pourraient être surveillés : la capacité humaine (recrutement, formation et rotation du personnel), les liens organisationels (coopération, coordination au sein de l'organisation, relations avec d'autres institutions publiques et privées, y compris celles se trouvant dans les communautés visées, l'organisation interne du projet (les systèmes de surveillance et de suivi).

Les données pour la surveillance financière et physiques sont recueillies de façon régulière et fréquente tout au long de la phase de mise en application du projet, selon le niveau des activités et des résultats du projet. Les membres responsables de la surveillance financière et physique comprennent le responsable du projet, le comptable ou un employé administratif.

La surveillance du contexte

Les hypothèses et les risques identifiés dans le cadre du diagramme du projet dépendent de l'environnement. Bien qu'ils soient en dehors du contrôle du projet, ils peuvent en affecter les activités et les réalisations. Il est important que ces facteurs soient évalués régulièrement de façon à modifier la stratégie ou les interventions avant que ces problèmes ne s'intensifient. En général, les indicateurs pour les hypothèses sont liés à l'environnement du projet : physique, socio-économique, institutionnel et politique.

La surveillance des résultats

Les résultats du projet sont surveillés en évaluant les perceptions (opinions et réactions) et les réponses (changement d'attitude) des bénéficiaires. Un tel suivi aide à comprendre le niveau d'acceptation (ou d'adoption) des résultats ou des interventions du projet parmi la population visée. Les indicateurs mesurant les effets se concentrent sur les changements d'apportment (par exemple, les changements de pratiques agricoles et l'acceptation de méthodes de planning familial).

L'impact est difficile à surveiller durant la durée de vie d'un projet car il faut du temps pour qu'ils puissent se manisfester et donc être mesurés. Un contrôle partiel peut avoir lieu lorsque des études de cas de sous-groupes sélectionnés (par exemple, des agriculteurs qui ont participé activement aux formations et activités du projet dès le début). La surveillance des impacts aide à comprendre si les stratégies sont réellement efficaces et si elles contribuent ou non au but final. Les indicateurs à ce niveau ont tendance à se concentrer sur le développement (influence sur le revenu ou sur les modèles de consommation, auto-suffisance et capacité de faire face aux fluctuations saisonnières).

Les données au sujet des effets et des impacts du projet sont recueillies durant la période d'évaluations de la surveillance et peuvent être d'ordre soit qualitatif, soit quantitatif. Bien que la source principale d'informations demeure les interviews directs et les observations des membres de la population concernée, cette forme de surveillance peut également comprendre des données provenant de rapports routiniers ou émanant d'institutions collaborant au projet.

La surveillance des objectifs

Cette forme de suivi permet de vérifier si les objectifs du projet ont été atteints ou vont l'être selon les circonstances existantes. Cela permet également de vérifier la présence de tout effet/impact inattendu ou de tout effet secondaire involontaire (conséquences négatives du projet). Cette forme d'évaluation est le plus souvent effectuée durant les évaluations intermédiaires et finales mais peut également être inclue dans le procédé de révision annuelle.

EVALUATION

Cette activité comprend l'évaluation, l'analyse et l'utilisation continues des données concernant le projet. Les principaux éléments de cette phase sont les suivants :

Etude de base

L'évaluation d'un ensemble sélectionné d'indicateurs au sujet de conditions relatives aux bénéficiaires. Cette étude a lieu après la mise en route du projet et avant le commencement des interventions.

Révision annuelle

Une évaluation interne de la performance et des progrès d'un projet année après année. Elle comprend en général une évaluation des effets (réaction de la population aux interventions) et des stratégies.

Evaluation en mis-cours de projet

Une évaluation normalement externe (et donc, "objective") du projet qui se concentre sur les performances, la capacité organisationnelle et les corrections effectuées en cours de projet pour améliorer les réalisations durant la période restante.

Evaluation finale

Une évaluation externe (ou interne) des effets, des impacts et de la rentabilité du projet ainsi qu'une analyse coûts-avantages. Ces études sont généralement effectuées avant ou juste après la fin du projet.

Evaluation post facto

Une étude externe approfondie de l'impact d'un projet sur la population cible. L'intervalle préféré entre la conclusion d'un projet et l'évaluation post facto varie entre 5 et 10 années. Cette étude est rarement pratiquée à cause du manque de financement pour une telle étude.

Les études de base dépendent de la collecte de données nouvelles. Par la suite, toutes les activités d'évaluation reposent sur différentes combinations d'informations provenant des activités de surveillance, de données émanant d'autres organisations et des données nouvellement collectées sur le terrain.

Activités d'évaluation

Phase de la durée de vie d'un projet	Activité d'évaluation	QUI est responsable	QU'est-ce qui est évalué	POURQUOI est-ce évalué	COMMENT est-ce évalué	OU est-ce évalué (source des informations)	QUAND est-ce évalué	Format de présentation des informations (CARE)
Mise en route	Etude de base	Le personnel travaillant sur le projet, les bénéficiaires	Les indicateurs (IVO) au niveau du BF et du BI	Banc d'essai pour des évaluations ultérieures des effets et des impacts	Enquête descriptive, souvent quantitative, avant l'intervention	Primaire : population concernée	Avant le début des interventions	Rapport de l'étude de base
Mise en application	Révision annuelle	L'équipe de direction du projet	Les effets financiers et physiques	Pour évaluer les progrès et les stratégies. Pour suivre les progrès accomplis. Pour rectifier le cadre logique.	En utilisant les informations de surveillance déjà existantes. Enquête annuelle	Données des activités de surveillance. Rapports annuels et semestriels. Rapport sur les études de diagnostic	Une fois par an	API
Mise en application	Evaluation en mis-cours de projet	L'équipe responsable de l'évaluation en cours de projet	La structure et la conception organisationnelle. Les progrès physiques et financiers. Les effets. Analyse des risques et des hypothèse	Pour évaluer les performances, identifier des améliorations possibles des stratégies et des interventions	Analyse comparative entre les réalisations et les projections, peut comprendre des interviews	Rapports annuels, cadres logique, rapports d'enquêtes. Population concernée, personnel, organisations collaboratrices	Au mis-cours de la mise en application	Rapport d'évaluation au cours du projet
Fin du projet	Evaluation finale	La direction du projet ou l'équipe responsable de l'évaluation externe	Comme à la case supérieure, plus les impacts, la rentabilité et la relation coûts-bénéfices	Tirer des leçons afin d'améliorer la conception de projets en cours ou à venir	Nouvelle enquête utilisant les mêmes indicateurs que l'étude de base. Analyse coûts-bénéfices (réels versus projetés)	Révision du document. Enquête domestique. Interviews avec le personnel de CARE et d'autres institutions	A la fin de la mise en application	Rapport d'évaluation final
Après le projet	Evaluation post facto	L'équipe responsable de l'évaluation externe	Etude détaillée des impacts : économiques, sociaux, environnementaux et institutionnels	Pour évaluer la possibilité du maintien des bénéfices pour la population, le gouvernement	Analyse avant et après le projet. Investigation des impacts involontaires	Révisions des documents sur le contexte général. Enquête renouvelée, autres interviews	Habituellement, de 5 à 10 ans après la fin d'un projet	Rapport d'évaluation post facto

Etude de base

Le principal but d'une étude de base consiste à collecter et analyser, avant l'intervention, des données liées aux indicateurs (IVO) pour les buts intermédiaires et finaux (BI, BF). Ces études sont menées afin d'établir des bancs d'essais pour les indicateurs choisis, c'est-à-dire pour fournir des données sur leur statut initial afin que les activités ultérieures de surveillance et d'évaluation puissent estimer les effets et les impacts d'un projet sur les bénéficiaires. L'étude de base aide également à évaluer si les indicateurs choisis sont mesurables et peut être utilisée pour les raffiner pour un suivi futur. Les études de base sont donc effectuées après que le projet soit conçu et financé mais avant le début des interventions.

Si l'étude de base peut être plannifiée, conçue, mise en place et analysée avec la participation des interessés, l'engagement des partenaires (y compris les bénéficiaires) aux interventions peut être accru. Par exemple, lors d'un projet récent concernant la santé, une étude de base utilisant la cartographie sociale (un outil MARP, voir annexe 4), une communauté au sud de Malawi a trouvé que les deux tiers Ouest d'un village n'utilisaient pas de latrines alors que celles-ci existaient dans la plupart des ménages du tiers Est. Dans les trois mois qui ont suivi l'étude, plus de la moitié des foyers qui auparavant n'avaient pas de latines en ont construit spontanément, une conséquence directe d'une prise de conscience suite à l'étude de base.

Des objectifs très spécifiques et clairs doivent être établis à cause de l'importance de cette étude pour le reste du projet. Se référer au cadre ci-dessous pour les potentielles limites aux études de base :

Limites potentielles des études de base

- ***Recueillir des informations trop importantes et non spécifiques*** qui sont trop accablantes pour être jamais analysées et utilisées.
- Récolter des informations et ***ne pas activement impliquer les bénéficiaires*** dans la préparation et la mise en place de l'évaluation. Ceci est le plus fréquent lorsque l'enquête est complexe et de caractère quantitatif.
- Collecter ***des données liées à un seul repère dans le temps*** : la saison et l'année durant lesquelles l'évaluation a été effectuée. Ceci signifie que des études comparatives ultérieures auront besoin d'être plannifiées au même moment.
- ***Echantillonnage non représentatif*** : les participants peuvent gâcher la valeur de l'analyse (par exemple, retenir seulement des agriculteurs propriétaires de leur terrain ou qui ont reçu une éducation et peuvent donc facilement répondre à un questionnaire réagiront certainement au projet).

Révision annuelle

La révision annuelle est une évaluation interne effectuée par l'équipe de direction du projet. C'est une forme d'évaluation continue car elle a lieu chaque année durant la phase de mise en place du projet. Les données utilisées comprennent la plupart des informations de surveillance : informations financières, physiques, sur les effets et les hypothèses.

L'objectif de cette évaluation est d'estimer les progrès et les performances du projet et de le maintenir dans la bonne voie. Un autre objectif est de revoir les stratégies et le cadre logique du projet et si nécessaire, de modifier le cadre logique. De telles modifications sont généralement limitées au niveau des activités et de certains apports. Cette connection entre la conception, la surveillance et l'évaluation est appelée le cycle de CSE et est un processus annuel.

Dans le contexte de CARE, cela signifie que la révision annuelle a lieu habituellement en janvier ou au début février avant l'élaboration du plan annuel de mise en application (AIP) pour l'année fiscale à venir. Chaque projet CARE est responsable pour une révision annuelle qui aboutit à la préparation des AIP (1.1 : budget, 1.2 : plan opérationnel, 1.3 : demandes d'achats) pour chaque exercice comptable. Le bureau de CARE-Ouganda espère que ces révisions et leur préparation seront effectuées avec la participation de toute l'équipe de chaque projet, permettant ainsi de progresser et de tirer des leçons, utilisant les données internes de surveillance et toute donnée disponible au sujet des réactions des bénéficiaires. Sur ce point, actuellement, il n'y a pas de procédé routinier obligatoire au sein de l'organisation pour collecter des données nouvelles sur les bénéficiaires dans le cadre des révisions annuelles.

Au cours des premiers stages de la mise en application du projet (les deux premières années), le CSE le plus souvent portera l'accent sur l'utilisation des données mesurant les moyens et les coûts relatifs aux apports, aux activités et aux résultats du projet. Les hypothèses et les pré conditions concernant les interventions, y compris le développement institutionnel, peuvent également être surveillées. L'évaluation des informations liées aux effets et impacts du projet est habituellement prématurée à ce stage. Au fur et à mesure que le projet se développe, le cycle complet de CSE est établi.

Les données de la révision annuelle sont analysées en comparant les informations provenant des activités de surveillance avec les objectifs énoncés dans le cadre logique. Ce type de comparaison facilite l'analyse des différences entre les dépenses et les activités actuelles et plannifiées. Une trop grande dépendance

envers les informations financières et physiques (par exemple, atteindre les objectifs physiques sans dépasser les dépenses allouées) ne démontre rien sur les effets de ces interventions/résultats sur la population visée.

Etude de diagnostic

De temps à autre, une investigation plus détaillée d'une contrainte ou d'une opportunité particulière est nécessaire pour la bonne marche du projet. Dans ce cas, une étude de diagnostic peut être menée, dans un temps limité, afin de fournir des informations supplémentaires. Bien que ce ne soit pas un activité régulière (périodique) du système de surveillance et d'évaluation, cette étude contribue de façon rapide et importante à la plannification et à la gestion du projet.

Evaluation en cours de projet

Une évaluation en cours de projet (EECP) est une activité externe qui a lieu approximativement au milieu de la phase de mise en application. Les données analysées et utilisées dans le cadre de l'EECP proviennent des activités routinières de surveillance financière, physique ainsi que du suivi des effets et des hypothèses. Ces informations apparaissent dans un certains nombres de documents relatifs au projet, y compris les rapports annuels, les diagrammes et les études de diagnostic.

L'équipe de l'EECP cherche à identifier les améliorations possibles des résultats/interventions du projet. Ces recommandations reposent sur la compréhension par l'équipe d'EECP du procédé par lequel le projet a atteint cette phase (voir shéma ci-dessous).

Evaluation en cours de projet :
Critère d'évaluation des performances du projet

- La structure ***organisationnelle, le développement institutionnel et la création de capacités*** du projet
- La ***conception*** du projet, y compris les ***liens entre stratégies*** et la ***collaboration*** avec d'autres institutions
- ***Les achats***
- Les progrès ***physiques et financiers***
- La ***réaction des bénéficiaires*** aux résultats/interventions du projet
- Une analyse des ***risques et des hypothèses***

Evaluation finale

Alors que le projet approche de sa conclusion, l'équipe (interne) de direction du projet ou plus souvent, une équipe comprenant des personnes extérieures effectue une évaluation finale. L'objectif est de tirer des conclusions à partir des expériences encourues afin d'améliorer la conception de projets actuels ou à venir.

Les données utilisées pour cette analyse sont identiques à celles de l'évaluation en cours de projet mais comprennent également une évaluation de la rentabilité (et parfois une analyse coûts-bénéfices). Les soures d'information pour l'évaluation finale comprennent les documents du projet et des discussions avec tous les groupes impliqués dans le projet depuis sa conception y compris les bénéficiaires, le personnel du projet, les responsables gouvernementaux au niveau régional et national ainsi que les donateurs.

Deux principales méthodes analytiques utilisées à ce stage sont :

a) La comparaison *avant et après* : il s'agit d'une nouvelle collecte des indicateurs sélectionnés et documentés au départ pour l'étude de base et des comparaison des valeurs au début et à la fin du projet.
b) La comparaison *avec ou sans* : cette étude consiste en une évaluation des indicateurs sélectionnés parmi des groupes de personnes ayant bénéficié ou non des interventions.

Les analyses comparatives entre les résultats "actuels" et projetés sont moins satisfaisantes lorsque'il s'agit de l'étude des données de surveillance des effets, spécialement pour les IVO plus qualitatifs au sujet de l'opinion des bénéficiaires. Les résultats de l'évaluation sont décrits dans le rapport final d'évaluation du projet (rapport d'achèvement du projet).

Evaluation post facto

Cette évaluation est effectuée environ 5 à 10 ans après la conclusion du projet, par une équipe d'évaluation extérieure au projet. En réalité, elle a rarement lieu car il est difficiele de financer une telle étude. L'évaluation post facto sert à évaluer le maintien des bénéfices apportés par le projet, à la fois auprès des communautés/ménages ruraux, du gouvernement et des institutions collaborant au projet.

Les informations nécessaires pour cette analyse comprennent des interviews, des observations, des documents relatifs au projet (plus spécialement, l'étude de base et l'évaluation finale) ainsi que des rapports sur les activités en cours de suivi des bénéficiaires (par des homologues gouvernementaux ou des organismes au sein de la communauté).

L'analyse post facto comprend une étude détaillée du projet en ce qui concerne :

a) L'impact économique
b) L'impact social
c) L'impact sur l'environnement

d) L’impact institutionnel

Liens entre les activités de surveillance et d'évaluation

Type d'informations	**ACTIVITES DE SURVEILLANCE : COLLECTE DE DONNEES**	**Moment de la collecte (étape du cycle de vie du projet)**	**Fréquence de la collecte (AP = Année du projet)**	**Rapport**	**ACTIVITES D'EVALUATION : UTILISATION DES INFORMATIONS**	**A quel moment ? (Etape du cycle de vie du projet)**	**Fréquence**	**Rapport**
Impacts sur les populations concernées	Surveillance de l'impact sur les populations concernées.	Durant la mise en application.	Rare, peut commencer après AP2.	PIR	**Etude de base. Evaluation finale.** Evaluation post facto (comprend une nouvelle étude de base).	5 ans après le projet A la fin du projet	Une seule fois (si effectuée) Une seule fois	Post facto (rarement établi) REF (rapport d'évaluation finale)
Effets (réactions des bénéficiaires)	Surveillance des effets	Durant la mise en application	Une fois par an, à partir de AP2	PIR, API	Révision annuelle. **Evaluation en cours de projet et finale.**	Mise en application. Fin du projet	Une fois par an, à partir de AP2.	API, MTER, REF
Hypothèses et risques	Surveillance des hypothèses (et des risques)	Durant la mise en application	Une fois par an, à partir de AP1	PIR	Révision annuelle. **Evaluation en cours de projet.**	Mise en application	Une fois par an, à partir de AP1.	API, MTER, REF
Résultats	**Surveillance physique**	Durant la mise en application	Une fois par mois, à partir de AP1	PIR, API	Révision annuelle. Evaluation en cours de projet et finale.	Mise en application. Fin du projet.	Une fois par an, à partir de AP1.	API, MTER, REF
Procédés (activités)	**Surveillance physique et financière**	Durant la mise en application	Une fois par mois, à partir de AP1	PIR, EARs	Révision annuelle. Evaluation en cours de projet et finale.	Mise en application. Fin du projet.	Une fois par an, à partir de AP1.	API, MTER, REF
Apports	**Surveillance financière**	Durant la mise en application	Une fois par mois, à partir de AP1	EARs	Révision annuelle. Eval. en cours de projet et finale.	Mise en application. Fin du projet.	Une fois par an, à partir de AP1.	API, MTER, REF

Questions relatives à la conception de systèmes d'information

Comme nous l'avons remarqué plus haut (voir chapitre 2), l'expérience a montré que les utilisateurs d'information ont généralement un certain nombre de demandes quant à la qualité des informations qu'ils recherchent. Nous avons expliqué les critères d'exactitude, de pertinence, de ponctualité et de crédibilité dans le
chapitre 2. Quatre autres problèmes nécessitant une gestion spécifique sont expliqués ci-après :

Attribution — Comment pouvons-nous/peuvent-ils être sûr(e)s que des résultats (effets et impacts) attribués au projet sont actuellement dus aux interventions et non pas à des influences extérieures ?

Efficacité — Comment pouvons-nous/peuvent-ils savoir si les ressources allouées au projet ont été utilisées à bon escient (obtention d'un maximum de bénéfices pour des coûts minimums) ?

Importance — Comment savons-nous/savent-ils si les problèmes adressés sont importants et si tout effet ou impact est fondamental ?

Durabilité — Comment pouvons-nous/peuvent-ils savoir si aucun impact (effet) positif peut se perpétuer sans une assistance directe du projet (financière ou autre) ?

Nous allons maintenant étudier chacune de ces questions plus en détail.

Attribution

Afin d'évaluer et de prouver les influences du projet, une préparation et une collecte de données spécifiques sont nécessaires dès le début d'un projet. Plusieurs stratégies aident à démontrer l'attribution. Les plus importantes sont les suivantes :

- **Le scénario "avec ou sans".** Cette approche est basée sur une comparaison entre deux groupes spécifiques de personnes : un ayant bénéficié des interventions du projet et un autre qui n'en a pas bénéficié. L'inconvénient de cette méthode est qu'il est difficile de s'assurer que les deux communautés

soient vraiment égales ou similaires. Si elles ne sont pas tout à fait semblables (ce qui est souvent le cas), il est alors difficile de s'assurer que tout effet ou impact observé dans la communauté "avec" est vraiment dû aux interventions du projet. C'est malgré tout une stratégie couramment utilisée pour des évaluations de fin de projet car elle est relativement peu coûteuse.

- **Le scénario "groupe de contrôle".** Si une stratégie "avant et après" est utilisée et que deux groupes sont contrôlés, l'ensemble "sans" représente "le groupe de contrôle". L'avantage de cette méthode par rapport à d'autres est que l'attribution des changements dus au projet est plus facile à démontrer. Les changements ayant lieu dans la communauté "avec" durant la durée du projet sont "contrôlés" en identifiant et ensuite extrayant les changements observés dans les deux groupes. Tout changement restant dans le groupe "avec" peut alors être attribué à l'influence du projet. En réalité, bien que la méthode de groupe de contrôle soit plus proche d'un idéal scientifique, elle est coûteuse et difficile à éxécuter d'un point de vue logistique. Elle peut être plus appropriée à des projets pilotes ou lorsque la demande provient d'un donateur désirant déterminer l'attribution.

- **Le scénario "avant et après".** Cette méthode consiste en une comparaison entre deux périodes distinctes. Un ensemble spécifique d'informations (indicateurs sélectionnés) est recueilli à partir d'un groupe représentatif de potentiels bénéficiaires (population visée) *avant* que le projet soit mis en place (une étude de base est donc nécessaire pour une telle approche) et est ensuite comparé avec une collection semblable d'informations à la fin du projet, *après* la mise en place (durant l'évaluation finale). L'analyse "avant et après" n'aborde pas le problème d'attribution. Elle ne permet pas non plus de déterminer si la population concernée aurait pu obtenir de meilleurs résultats sans le projet.

Efficacité

La question principale de l'évaluation de l'efficacité est la rentabilité. Au sein de CARE, ceci est en général effectué seulement au niveau des résultats et équivaut donc à une évaluation de la rentabilité des produits/résultats durant la durée de vie du projet.

Une analyse coûts-bénéfices (c'est-à-dire une comparaison entre les apports en ressources et les effets et les impacts sur la population concernée) représente une étude plus approfondie de la rentabilité. Un inconvénient principal de cette méthode est une tendance à se concentrer seulement sur les chiffres sans aborder

les aspects qualitatifs (par exemple, les perceptions des bénéficiaires quant à l'importance des indicateurs utilisés).

Importance

La préparation et la gestion ainsi qu'une évaluation avec la participation des bénéficiaires est une des principales stratégies abordant cette question. Cependant, les efforts logistiques nécessaires pour obtenir et maintenir une participation active peuvent rendre cette approche plus difficile. D'autres considérations importantes comprennent l'étendue (combien de personnes sont atteintes) et la possibilité de reproduire le modèle utilisé pour d'autres projets ou communautés.

Durabilité

Le concept de durabilité correspond à la continuation des activités du projet après que celui-ci soit terminé. Cette idée comprend également l'auto-financement et/ou un support continu de la part des institutions locales (maintien opérationnel). Si une institution spécifique est améliorée pour continuer les bénéfices du projet, les critères pour évaluer le maintien institutionnel peuvent alors inclure des facteurs de maturité, d'efficacité, de mise en place réussie, de consolidation et de viabilité de l'organisation. La question de durabilité est également liée à l'environnement : Les pratiques promues par le projet sont-elles en harmonie avec les considérations écologiques ou bien détruisent-ells les ressources naturelles ?

Il est important de distinguer clairement les éléments de durabilité à évaluer ainsi que leurs indicateurs. Par exemple, dans le cadre d'un projet de RAN, les aspects de durabilité pouvant être évalués sont les suivants :

- Le maintien d'une certaine activité du projet (reflétant une demande prolongée pour un service ainsi qu'un auto-financement et un service maintenu, par exemple, les effets sur les agriculteurs et le système).
- L'adoption par les agriculteurs d'une technologie spécifique (utilisation prolongée, effets au niveau de l'agriculteur individuel).
- Un système logistique permettant aux agriculteurs d'identifier de nouvelles technologies (praticabilité, capacité et effets du développement institutionnel maintenus).
- La productivité du système agricole (effets prolongés).
- Impact sur le maintien des moyens de subsistance domestiques.

Beaucoup de projets portent l'accent sur les deux premiers niveaux de cette liste. Cependant, d'autres experts en RAN pensent que, au long terme, ces questions sont en fait moins importantes que les niveaux suivants.

Enfin, une dernière stratégie pour évaluer la durabilité consiste à effectuer une évaluation “post facto” auprès des bénéficiaires, quelques années après que le projet ait pris fin. Les impacts qui continuent à être visibles après un intervalle aussi long montrent que les changements dans la communauté sont fondamentaux et “durables”. Deux principaux inconvénients de cette stratégie résident dans le délai nécessaire avant d’obtenir des informations portant sur la durabilité et dans la difficulté de financer une telle évaluation.

CHAPITRE 5

Quels sont les éléments qui doivent être inclus dans une planification détaillée de projet afin d'avoir les informations nécessaires en temps voulu et sous une forme utilisable ?

Responsabilité pour les activités de S&E

Les personnes travaillant sur un projet doivent identifier un procédé de conception du système de S&E qui soit à la fois approprié et durable pour ses utilisateurs et les personnes fournissant les informations. Lorsque nous évaluons les ressources nécessaires pour opérer un système de S&E, nous devons analyser les moyens et les coûts pour recueillir, gérer et analyser les données par rapport à la valeur du "produit fini", soit l'utilité des informations produites. Un système de S&E doit être durable, c'est-à-dire que le personnel d'institutions collaboratrices et les bénéficiaires doivent pouvoir être en mesure de l'opérer et le gérer. La durabilité du système a des implications qui remontent aussi loin que la phase de préparation du projet lorsque les IVO sont tout d'abord identifiés et décrits.

Ce procédé implique la participation active de toutes les personnes s'intéressant aux informations contenues dans le cadre du système. Les personnes fournissant les données et celles resonsables des "apports" dans le système par l'intermédiaires des activités de surveillance du projet sont également le plus souvent les utilisateurs des informations qui en résultent. Il y a une relation évidente de cause à effet entre la qualité des données "apportées" et des informations qui en "ressortent". Si le système de S&E est jugé utile durant la phase de mise en application, il est fort probable qu'il soit aussi durable. Un système de S&E impliquant les bénéficiares devrait constituer un des avantages du projet.

La participation ne permet pas seulement de donner une chance aux personnes d'être impliquées dans la préparation et les activités de S&E, cela permet également de leur donner le pouvoir d'influencer les décisions ou résultats finaux en fonction des informations obtenues. La case suivante contient une courte liste de contrôle qui peut être utile pour évaluer le niveau de participation dans la conception d'un système de S&E.

Liste de contrôle pour évaluer le niveau de participation à la conception d'un système de S&E

[ ] *A-t-il été conçu avec la participation de toutes les personnes ayant un intérêt dans le projet ?*
[ ] *Implique-t-il la participation de la population visée par le projet ?*
[ ] *Peut-il être inclu dans les activités d'agences collaboratrices ?*
[ ] *Est-ce que le personnel (et les membres de la communauté) responsable pour les activités de S&E ont les compétences nécessaires ?*
[ ] *Ce système peut-il être maintenu tout au long du projet ?*
[ ] *Peut-il être maintenu par d'autres groupes après que le projet soit terminé ?*

Planification du système de S&E avant la mise en application du projet

Idéalement, une réflexion au sujet du système de S&E devrait commencer au stade de la conception du projet et non pas lorsque celui-ci a déjà été approuvé ou lorsqu'il a commencé à être mis en application. Comme le montre le tableau suivant, il y a quatre raisons importantes pour expliquer cela :

Raisons pour une planification

- Une description du système de S&E encourage une réflexion plus claire et un énoncé plus détaillé du projet.
- Une provision adéquate peut être établie dès le début pour faire face aux coûts de S&E.
- Le système de S&E peut être inclu dès le départ dans les différents éléments du projet.
- Les utilisateurs de l'information (y compris les membres des populations visées) peuvent participer à la création d'un sysème de S&E adéquat et répondant à leurs besoins (ce système n'est donc plus seulement limité pour l'utilisation du projet et des donateurs).

Lorsque la conception du système de S&E n'est pas inclue très tôt dans la préparation du projet, le système peut se trouver limité par la conception des évaluations préliminaires. Un manque de spécificité dans le diagramme du projet (par exemple, les objectifs et les résultats sont vagues ou bien les indicateurs et les moyens de vérification ne sont pas clairs) peut limité le système. De même, un procédé de gestion des informations se limitant à l'extraction de données sans

impliquer activement les bénéficiaires dans le planning et la mise en application peut également être incomplet.

Planification d'un système de S&E dans un projet déjà existant

La période optimale pour la création d'un plan complet de S&E d'un projet se situe après le financement mais avant l'étude de base et le début de l'intervention. Trop souvent, cependant, un système de S&E est créé lorsque le personnel réalise que, bien que la mise en application ait commencé, les informations ne circulent pas.

Les documents relatifs au projet (et les diagrammes) constituent un outil important pour la gestion du projet mais ils ne sont pas toujours suffisamment détaillés en ce qui concerne les systèmes d'information. Les diagrammes décrivent des éléments essentiels pour plannifier la gestion des informations : les informations désirées ("les indicateurs vérifiables de façon objective") et les sources d'information ("les moyens de vérification"). Ces deux catégories, toutefois, ne comprennent pas de réponses aux questions suivantes :

Informations importantes <u>non</u> comprises dans les cadres logiques

- Comment les informations seront-elles recueillies ? Qui les collectera ? Quand seront-elles obtenues ?
- Comment les informations seront-elles analysées ? Qui les analysera ? Quand seront-elles analysées ?
- Qui recevra les résultats ? Sous quelle forme seront-ils distribués ? Quelles décisions du projet (ou à propos du projet) dépendent de l'obtention des informations analysées ?

Reconnaîssant que le diagramme ne fournit pas assez de détails pour créer un plan de S&E, il est alors nécessaire de développer une stratégie pour obtenir les éléments manquants. Un moyen utile consiste à préparer et à remplir une matrice de planning des activités de surveillance et d'évaluation. Ceci permet d'élargir le diagramme et d'inclure les éléments importants du plan de S&E (voir tableau suivant).

Matrice de préparation des activités de surveillance et d'évaluation (permettant d'élargir le cadre logique)

Objectifs	**IVO**	**Moyens de vérification (MDV)**						
Hiérarchie des objectifs	**Indicateurs**	**Sources d'information**	**Méthode de collecte de données**	**Méthode d'analyse des données**	**Type d'activité : surveillance, évaluation**	**Fréquence**	**Application (usages attendus)**	**Circulation (utilisateurs attendus)**

Définitions des termes contenus dans le tableau :

- ***Objectifs*** *:* Hiérachie des objectifs tels qu'ils apparaissent dans le diagramme (But final, But intermédiaire, Résultat, Activité).
- ***Indicateurs*** *:* Détails au sujet des informations exactement désirées, clarification du sens de termes vagues, lien avec les niveaux de l'impact, l'effet et du résultat.
- ***Méthodologie*** *: Sources d'informations* spécifiques (quels renseignements se trouvent où, quelles personnes doivent être interviewées), quelles *méthodes de collecte de données*, quels outils, qui collecte les données, et quand ; *moyens d'analyse des informations*, qui et quand.
- ***Types d'activités de S&E*** *:* Surveillance régulière ou évaluation périodique (ou bien une étude de diagnostique unique).
- ***Fréquence*** *:* Combien de fois les informations au sujet d'un indicateur seront-elles collectées ?
- ***Application*** *:* Quels sont les usages anticipés pour les informations ? Quelles décisions seront influencées par les résultats ?
- ***Circulation*** *:* Utilisateurs de l'information, dissémination. Qui doit obtenir les informations et les analyses ? Sous quelle forme ?

Vous trouverez ci-dessous deux exemples de matrices de S&E de projets CARE établies durant l'atelier de Kabale en 1996. Les extraits montrent seulement un indicateur au niveau du BI pour chaque projet.

Projet communautaire de planning familiale (PCPF)

BI : Accroître le nombre de femmes utilisant les services de santé maternelle

Indicateurs	**Sources**	**Méthodes**	**Qui ?**	**Analyse des données**	**Qui/Pourquoi ?**	**S. ou E.**	**Fréquence**	**Application**	**Circulation**	**Comment**
Pourcentage du nombre d'accouchements ayant eu lieu avec l'aide de personnel médical qualifié.	<u>Sources originales</u> • SIG • Documents enregistrés par les APF • Clinique PCPF • Données provenant des APF <u>Nouvelles sources</u> • Femmes appartenant à la communauté et ayant accouché durant l'année précédente • Comités sur la santé du CM 3 • Femmes amenant leurs bébés au PEV • SFT	Révision des documents, projections de recensement Enquête Réunions de groupe Informants clés Groupes cibles	Personne responsable des activités de S&E du projet Equipe du projet, Partenaires Homologues ONG Travailleurs de la communauté	Vérifications et tendances quantitatives Correlation quantitative Trianguler Modèles qualitatifs, demander et se demander pourquoi ?	Personne responsable des activités de S&E du projet Equipe du projet et partenaires pour l'interprétation	Surveillance Evaluation	Mensuelle, trimestrielle, semi-annuelle, annuelle Etude de base Eval. en cours de projet Eval. finale	Evaluer les tendances : sommes-nous sur la bonne voie ? Si non, pourquoi ? Rectifier : évaluation comparative. Etablir une fondation pour mesurer le changement Evaluer l'efficacité de la stratégie Evaluer les effets du projet	Partenaires directs : Bureaux de CARE-Ouganda CARE USA Donateur-USAID Partenaires, CARE, donateurs, groupes interessés	Rapports, PIR, API Réunion : présentation à l'aide de graphiques, tableaux, cartes, discussion Réunions informelles, programmes radio

Projet d'innovations agricoles de Bushenyi-Ntungamo

BI : 700 ménages ruraux participant au projet à Bushenyi et Ntungamo atteignent une augmentation importante de la production agricole d'ici 1999 tout en utilisant des pratiques protégeant l'environnement

Indicateurs	**Sources**	**Méthodes**	**Qui ?**	**Analyse des données**	**Qui ?**	**S. ou E.**	**Fréquence**	**Application**	**Circulation**	**Comment**
Porcentage de ménages ruraux pauvres pratiquant une ou plusieurs pratiques du projet protégeant l'environnement	Agriculteurs contactés	Interviews d'un échantillon d'agriculteurs	Responsables sur le terrain Animateur	Qualitative : avantages et inconvénients, limites	Responsable sur le terrain, responsable des activités de S&E.	Surv. Eval.	Mensuelle	Suivre les réalisations Réévaluer la stratégie.	Personnel travaillant sur le projet. Officiels du secteur. CARE. Comm-unauté.	Récits Tableaux Histo-grammes Cartes Photo-graphies et shémas Exemple de documents provenant des agriculteurs (scannés ou photocopiés)
	Agriculteurs participant au projet	Mise à jour des documents relatifs aux ménages participant	Animateur	Quantitative : comptes, proportions	Responsable sur le terrain, responsable des activités de S&E.	Surv.	Mensuelle			
	Agriculteurs participant au projet	Observation avec liste de contrôle d'un échantillon d'agriculteurs	Responsables sur le terrain Animatuer	Résultats qualitatifs et quantitatifs	Responsable sur le terrain, responsable des activités de S&E, Animateur.	Eval.	2 fois par an	Modifier les inter-ventions, si nécessaire.		
	Communauté, ensemble des agriculteurs	Mise à jour d'une carte sociale avec les agriculteurs et la communauté	Responsables sur le terrain Animateur	Quantitative : comptes, distribution Qualitative : explications	Responsable sur le terrain, responsable des activités de S&E, Animateur, agriculteurs.	Eval.	2 fois par an			

CHAPITRE 6

Indicateurs : ce que nous (ou les utilisateurs) voulons précisément savoir au sujet des projets ?

Indicateurs

Les indicateurs sont des critères qualitatifs ou quantitatifs servant à vérifier si les changements proposés ont vraiment eu lieu. Dans le diagramme, les indicateurs (seconde colonne) sont définis comme des critères spécifiques (explicites) et vérifiables de façon objective pouvant être utilisés afin d'évaluer si les objectifs (première colonne) ont été atteints. En d'autres termes, les indicateurs servent à fournir une norme contre laquelle il est possible de mesurer ou d'évaluer ou bien de montrer le succès ou le progrès d'un projet par rapport aux objectifs fixés.

Bien que les indicateurs puissent être utilisés pour évaluer le progrès, ils diffèrent des objectifs. Les objectifs spécifient les résultats désirés dans une durée de temps spécifique (par exemple, 700 agriculteurs formés aux techniques de paillis de compost en 3ans ou bien 50 para-médicaux formés dans les 4 secteurs durant la première année du projet). Il existe également des objectifs pouvant s'appliquer aux apports, aux résultats, aux effets et impacts. Lorsqu'utilisés dans les diagrammes de CARE, les indicateurs servent à évaluer le progrès en direction des changements désirés parmi la population visée, c'est-à-dire atteindre les objectifs intermédiaires et à long terme. Les indicateurs ne sont généralement pas présentés en tant qu'objectifs chiffrés. Quelques donateurs, cependant, varient dans leur façon de séparer ou unifier les indicateurs et objectifs (voir annexe 5).

Les cinq types principaux d'indicateurs utilisés pour les activités de surveillance et d'évaluation du projet correspondent aux principaux niveaux de la hiérarchie des objectifs. Les indicateurs correspondants sont décrits selon le niveau des objectifs, dans le tableau suivant :

Type d'indicateurs selon le niveau des objectifs

Hiérarchie des objectifs	Type d'indicateur	Description de l'indicateur	Exemples
But final	Impact	Evalue le changement survenu dans les conditions du problème de base identifié. Montre les changements fondamentaux et durables sans le soutien continu du projet.	• Niveaux de maintien des moyens de subsistance domestiques, comme le montrent les mesures de santé, de nutrition, d'éducation, de participation de la communauté et de la sécurité économique.
But intermédiaire	*Effet*	Décrit les réactions des bénéficiaires aux résultats du projet (changement d'attitude, de réactions et de perceptions, changement systémique dans les institutions).	• Pourcentage du nombre des ménages utilisant des réchauds consommant moins de combustible. • Nombre d'unités de soins avec un système de partage des coûts.
Rendements	*Résultat*	Décrit les produits du projet (résultat direct des activités et des apports du projet).	• Nombre de para-médicaux avec une formation en planning familial. • Nombre d'agriculteurs formés à l'usage de pesticides.
Activités	*Activité*	Décrit les activités du projet (ou procédés).	• Nombre de sessions de formation.
Apports	*Apport*	Décrit les ressources contribuant au projet.	• Nombre de kits SFT fournis. • Nombre d'employés aidés par le projet.

Indicateurs et utilisateurs de l'information

Les données au sujet des apports et des informations sont essentielles pour le travail routinier du responsable de projet. Le projet peut suivre ces niveaux à travers les indicateurs de procédé. Par exemple, le responsable du projet a besoin de savoir le nombre et les sortes de cours de formation dans une période de temps spécifique afin de préparer un budget pour les activités nécessaires, préparer le matériel de formation, etc.

Dès que les activités du projet ont débuté, il devient alors possible de mesurer les indicateurs de résultat (par exemple, le nombre d'agriculteurs formés). Les indicateurs de résultat permettent au responsable de savoir si le projet est proche des objectifs fixés. En même temps, ils aident les responsables et le personnel du bureau du programme à suivre les tendances et à détecter des difficultés indiquant l'existence de problèmes. Les indicateurs de résultat doivent provenir de la collecte routinière d'informations (c'est-à-dire les activités de surveillance) nécessaire à tous les projets. A l'inverse, les indicateurs d'effets montrant les interactions entre les produits du projet et les réponses de la communauté nécessitent des moyens autres que la surveillance routinière des activités quotidiennes pour la collecte de données. Ils nécessitent des méthodes plus

approfondies telles que des enquêtes d'évaluation et des approches qualitatives ou impliquant les bénéficiaires. Les données relatives aux effets sont utiles aux responsables de projet, aux directeurs nationaux, aux responsables régionaux et au siège social international.

Finalement, les indicateurs sont nécessaires pour analyser l'impact du projet sur les ménages et ses membres ainsi qu'au niveau institutionnel. Cette dimension n'est généralement pas assez claire pour une évaluation fiable quelques années après l'intervention (5 ou 10 ans après la mise en route du projet). Ces informations sont critiques pour le gouvernement, les donateurs et le conseil d'administration de CARE afin d'établir des plans stratégiques au long terme.

Questions relatives à la sélection des indicateurs

Bien que ce ne soit pas leur seul besoin en information, les donateurs demandent toujours des données chiffrées (des informations "quantitatives"). Les diagrammes de projet établis pour répondre aux besoins des donateurs ont tendance à refléter cette orientation numérique. Les changements fondamentaux et durables dans la vie des personnes sont des "buts finaux" rarement mesurés. Il est plus facile de fournir des renseignements sur le nombre de personnes atteintes ou le nombre de sessions de formation que d'évaluer des changements plus profonds dans la vie des bénéficiaires. Pour cette raison, les donateurs et les ONG sont plus à l'aise avec les mesures des effets du projet qu'avec celles quantifiant les impacts. Ces derniers sont plus faciles à illustrer à l'aide de mots ou de photos (des informations "qualitatives").

Les indicateurs d'apports et de résultats sont plus faciles à évaluer que les indicateurs d'effet ou d'impact mais ils ne fournissent qu'une mesure indirecte du succès du projet. Pour les utiliser, il faut assumer que les accomplissements de certaines activités résulteront automatiquement en changements positifs (effets et impacts désirés) mais que les indicateurs au niveau inférieur ne peuvent pas démontrer la réalité d'un tel changement. D'un autre côté, il faut des années pour pouvoir mesurer les impacts lorsque l'on considère la population visée dans son ensemble. Pour cette raison, il est parfois approprié de faire des évaluations qualitatives préliminaires sur la direction et la nature des impacts en menant des études de cas de ménages sélectionnés durant la durée de vie du projet. Mesurer une utilisation rentable des apports et du projet dans son ensemble sera toujours important. Les donateurs veulent savoir où leur argent a été utilisé et s'assurer que les activités sont bien celles décrites dans le contrat de projet. Cependant, c'est un fait de plus en plus reconnu qu'il est également important de mesurer l'impact. Cela est toutefois difficile parce que nécessairement subjectif et parce qu'il faut attendre si longtemps avant de pouvoir identifier les changements qui

peuvent être désignés comme impacts (changements fondamentaux, durables et attribuables au projet). Les informations quantitatives seules ne peuvent évaluer de façon adéquate les changements au niveau de l'impact dans la vie des personnes. De plus, les changements désirés par le personnel des organismes de développement ne sont peut-être pas ceux espérés par les bénéficiaires. Il est important de reconnaître les perceptions différentes de la réalité.

Finalement, la sélection et la nature des indicateurs pour un projet doivent être guidées par la nature des objectifs et des effets et impacts projetés. La première étape est donc un énoncé clair et sans ambiguïté de la hiérarchie des objectifs : buts à court, moyen et long terme. Ces derniers peuvent faire référence aux réalisations à court terme telle que la construction de puits (résultats) ou à un changements d'attitude parmi la population visée (but intermédiaire) tels que la création d'une petite entreprise. Ils peuvent également se rapporter aux impacts à long terme tels que l'éradication de la pauvreté rurale ou une meilleure santé de la population visée (but final).

Il existe peu de problème conceptuel avec les résultats et les effets car ils sont généralement directs et facilement mesurables. Cependant, des concepts tels que la pauvreté et la santé sont plus difficiles à estimer. Par exemple, avec la santé, il est tout d'abord nécessaire de spécifier les buts exacts d'un projet donné : une meilleure santé de la population en général ou de groupes plus spécifiques comme les femmes ou les enfants ; la prévention de maladies spécifiques ou l'amélioration des services de santé ; ou bien tout ces éléments à la fois. Des indicateurs appropriés peuvent être sélectionnés selon les spécifications.

Critères de sélection d'indicateurs appropriés

Bien que le choix d'indicateurs repose sur le bon sens ou l'expérience et la connaissance des sources de données statistiques, certains critères de base peuvent être appliqués. Durant l'atelier de Kabale en 1996, les participants ont donné la priorité aux critères suivants :

Critères prioritaires pour les indicateurs

Pertinence

Les indicateurs doivent être directement liés aux objectifs du projet et aux niveaux appropriés dans la hiérarchie.

Praticabilité

Les indicateurs doivent pouvoir être évalués (ou "mesurés" s'il s'agit de chiffres).

Fiabilité

Les indicateurs doivent pouvoir être vérifiables et (relativement) objectifs, c'est-à-dire les conclusions qu'ils entraînent doivent être les mêmes que si elles sont apportées par d'autres personnes à un autre moment et selon d'autres circonstances.

Utilité

Les personnes travaillant pour le projet doivent pouvoir comprendre et utiliser les informations fournies par les indicateurs afin de prendre des décisions et améliorer leur travail et les performances du projet.

Permet la participation des bénéficiaires

Les différentes étapes de travail (collecte, analyse et utilisation des données) doivent inclure les bénéficiaires et les autres personnes ayant un intérêt dans le projet.

Les critères suivants peuvent également être utiles dans la sélection d'indicateurs :

- **Compréhension** : les indicateurs doivent être énoncés simplement et clairement de façon à ce que les personnes impliquées dans le projet soient capables de les comprendre.
- **Validité** : les indicateurs doivent mesurer ce qu'ils sont supposés mesurer (les effets dus aux interventions du projet plutôt qu'aux influences extérieures).
- **Sensibilité** : ils doivent permettre de démontrer les changements dans la situation observée (mesurer le PIB de l'Ouganda n'apporte pas grand chose sur les ménages individuels d'un secteur particulier).
- **Rentabilité** : les résultats doivent être à la mesure du temps et de l'argent investi pour recueillir, analyser et appliquer.

- **Ponctualité** : il doit être possible de recueillir et analyser les données assez rapidement (en temps voulu et de façon à contribuer à toute décisison).
- **Respect des bénéficiaires** : la collecte et l'utilisation des indicateurs doit être acceptable pour les communautés (populations visées) fournissant les informations.

Peu d'indicateurs remplissent tous ces critères. Ils peuvent toutefois indiquer une direction et une importance générale, pouvant ainsi aider pour des comparaisons sur une certaine période et entre différents secteurs ou groupes de personnes à un certain moment.

Le choix des indicateurs appropriés est un art qui nécessite de l'expérience et des compétences. Il demande une compréhension approfondie des besoins en information des responsables du projet et des utilisateurs d'information à différents niveaux. La sélection des indicateurs nécessite également une connaissance de l'obtention (et l'analyse) des données relatives aux indicateurs et des limites imposées par les coûts et les techniques.

Par conséquent, le taux de mortalité infantile (ou maternelle) peut constituer un indicateur approprié pour surveiller la santé dans des pays où des systèmes compréhensifs de statistiques démographiques (naissances et décès) sont déjà en place. Il n'est par contre peut être pas approprié pour la surveillance d'un projet là où la population est relativement faible et/ou les données doivent être obtenues grâce à des sondages auprès des ménages.

De même, la production agricole peut être relativement facile à mesurer dans un pays comme le Malawi où le personnel du Ministère de l'agriculture enregistrent des données sur les récoltes. Ce pays également dépend d'une nourriture de base (le maïs). A l'inverse, il peut être très difficile en Ouganda d'assurer un personnel suffisant pour contrôler un nombre de cultures aussi élevé et de récoltes à des moments très différents. La seule option (et elle n'est pas fiable) consiste à espérer que les agriculteurs enregistrent leurs propres récoltes.

Comment améliorer les indicateurs

Le personnel du projet responsable du développement d'un plan de S&E peut avoir besoin d'améliorer les indicateurs utilisés dans le diagramme ou de les réassigner à différents niveaux dans la hiérarchie des objectifs. Le tableau de la page suivante donne quelques exemples de la façon de rectifier des indicateurs peu appropriés.

Quelques exemples sur la façon de trouver et de rectifier des indicateurs peu appropriés

L'indicateur adresse t-il l'essentiel d'une question reflétée dans le but intermédiaire (BI) ? L'indicateur est-il valide ? Mesure t-il (ou évalue t-il) ce qu'il est supposé mesurer ?

BI : L'établissement d'ici décembre 2005, d'un programme efficace et durable de partage de bénéfices entre le Parc National de Bwindi et les communautés environnantes et entre les fermes d'Etat et les communautés environnantes.

Indicateur : 20 % des ménages compris dans l'échantillon participeront à des activités payées. [*Problème : l'indicateur n'est pas clairement lié au but ni exprimé en tant qu'objectif*].

Meilleur indicateur : % de communautés dans une aire de X km de la zone limitrophe entourant le parc de Bwindi ayant en place des programmes auto-financés de ressources naturelles pour au moins XX (durée).

L'énoncé de l'indicateur au niveau du BI ("effet") est-il une activité ou un résultat ?

BI : 60 % des familles dans l'aire du projet auront adopté des techniques agricoles adéquates.

Indicateur : % des familles qui ont reçu une formation en méthodes agricoles. [*Problèmes : niveau des résultats, énoncé non spécifique*].

Meilleur indicateur : % du nombre de familles visées ayant adopté une technique de paillis utilisant les tiges de bananes pour contrôler les charançons (une méthode agricole spécifique).

BI : Améliorer l'accès à l'eau pour la population en réparant les vieilles pompes, en en installant de nouvelles et en promouvant l'hygiène.

Indicateur : réévaluation d'un système d'eau déjà existant. [*Problème : niveau de l'activité*].

Meilleur indicateur : % du nombre de vieilles pompes réparées par les comités locaux de services d'eau suite à une formation organisée par le projet.

L'indicateur est-il utile au projet ?

BI : Accroître la proportion de jeunes à Kabale (Arua, Mbale, Kampala) capable de pratiquer des activités de prévention et de contrôle de maladies sexuellement transmissibles /SIDA d'ici 1999.

Indicateur : Pourcentage de participants capables d'identifier un virus comme la cause du SIDA. [*Problèmes : la connaissance n'équivaut pas aux compétences. Cette connaissance n'est peut-être pas essentielle*].

Meilleurs indicateurs :

- Pourcentage de jeunes (15-20 ans) sélectionnés au hasard capables de reconnaître un préservatif (et un paquet de préservatifs) et de décrire son utilisation.
- Pourcentage de jeunes sélectionnés au hasard capables d'installer correctement un préservatif sur une maquette en bois.

Le tableau de la page suivante montre comment les participants à l'atelier sur le S&E de Kabale, en 1996 ont modifié les indicateurs existants de deux projets CARE, les raisons de cette modification en fonction des critères de sélection des indicateurs ci-dessus définis..

Modification des indicateurs pour le PIAB et le PCPF

PCPF. BI : Augmenter le nombre de femmes utilisant les services de santé maternelle		
Indicateurs du départ	**Indicateurs modifiés**	**Changements et raisons pour ces modifications**
Les femmes accouchant avec l'aide d'un personnel médical qualifié représentent entre 24 et 45 % de toutes les femmes enceintes dans l'aire du projet.	% du nombre total d'accouchements dans l'aire du projet pratiqués pratiqués avec l'aide de personnel médical formé.	• Objectif éliminé • Enoncé plus simple/plus clair
Nbre de femmes ayant utilisé des services prénataux, au moins une fois lors d'une grossesse.	Taux de changement dans le nombre de femmes ayant utilisé des SP au moins une fois durant une grossesse.	• Utilisation de % au lieu de nbre rend l'indicateur plus facile à mesurer.
Nbre de femmes référées tôt durant leur grossesse et ayant utilisé des services médicaux de façon à prévenir toute complication obstétrique.	Nbre de femmes référées tôt durant leur grossesse afin de prévenir toute complication obstétrique. Nbre de femmes référées qui ont utilisé des services médicaux.	• Enoncé plus simple • "Référées tôt" et "ayant utilisé des services" sont séparés. Le premier indicateur se trouve au niveau des résultats et dans la limite du projet, le second est au niveau de l'effet et se trouve moins dans la limite du projet.
PIAB. BI : 7 000 ménages ruraux dans les secteurs de Bushenyi et Ntungamo ont ont augmenté leur production agricole de façon significative d'ici 1999, tout en utilisant des pratiques protégeant l'environnement.		
Au moins 60 % du nombre des ménages agricoles pauvres participant ont accru leur production négociable d'au moins 20 % d'ici à 1999.	% du nombre de ménages pauvres participant et pratiquant au moins une pratique agricole préconisée par le projet et protégeant également l'environnement.	• Objectif (60 % et année 1999) • Indicateur plus spécifique : au moins une pratique protégeant l'environnement.
Au moins 25 % des ménages participant ont accru leur production négociable d'au moins 20 % d'ici 1999.	% du nombre de ménages ruraux pauvres ayant accru d'au moins 20 % la production d'un des produits suivants : lait, bananes, etc.	• Objectif éliminé • Indicateur plus spécifique pour être mesurable (les produits sont définis et seuls les plus importants sont sélectionnés, au lieu de toutes les récoltes, y compris les moins importantes). • "négociable" est effacé car le BI vise la production dans son ensemble, pas seulement les récoltes négociables.
Au moins un groupe fonctionnel de marketing est formé dans chaque sous-comté atteint par le projet.	Nbre de groupes de marketing actifs formés par les ménages participant.	• Objectif d'"un groupe" est enlevé • Indicateur plus spécifique : identifie les groupes • Le terme vague "fonctionnel" est remplacé par "actifs" pour être plus facilement mesurable.

Considérations techniques

Nombres versus pourcentages

Les buts (qui comprennent également des objectifs) et les indicateurs correspondants doivent être conhérents dans leur utilisation des nombres ou des pourcentages. Par exemple, dans un projet concernant la santé des femmes dans une région rurale de l'Ouganda, le nombre total de femmes enceintes peut être difficile à estimer. Illustrer les objectifs et les indicateurs en terme de proportion (%) des femmes utilisant les services de santé prénatale peut donc être plus facile à gérer.

Cependant, il peut aussi être important de considérer l'utilisation à la fois des nombres et des pourcentages. Continuant avec l'exemple précédent du projet de santé maternelle, il est important de se rappeler que, du fait de la croissance naturelle de la population, le nombre de jeunes filles arrivant en âge de procréer ne cesse de croître chaque année. Par conséquent, si la proportion (%) des femmes utilisant les services reste la même, en fait, le projet atteindra un plus grand nombre de femmes. Il est donc important de documenter à la fois les chiffres et les pourcentages de façon à pouvoir décrire les réalisations du projet (ou les besoins de la poulation visée).

Agrégats de données

Le niveau de données collectées constitue un facteur important affectant le coût de la collecte et la méthode d'analyse de tout indicateur. Les indicateurs peuvent être réunis (mis en commun ou combinés) au niveau national. Ils peuvent également provenir de sources nationales et seront alors applicables seulement à ce niveau. Le produit intérieur brut (PIB), par exemple, provient des comptes nationaux. Une seconde catégorie d'agrégats d'indicateurs vient du niveau local (communauté, village, secteur). Les exemples sont la disponibilité de facilités médicales ou d'écoles dans chaque village/secteur et leur condition. Une troisième catégorie d'indicateurs est basée sur les ménages ou les personnes et sont habituellement obtenus au moyen d'un recensement ou d'un sondage. Le taux d'alphabétisation ainsi que la taille et le poids des enfants en sont des illustrations.

De façon générale, les aggrégats de données sont plus facile à recueillir que les indicateurs individuels mais parce qu'ils ne sont pas séparés par sexe, âge ou communauté spécifique, les données de distribution ne peuvent être obtenues et leur utilité se trouve donc limitée. Par conséquent, PIB n'est pas utile pour mesurer la production brute d'un secteur ou des ménages les plus pauvres. D'un autre côté, les données individuelles peuvent être séparées mais en général, leur

collecte est coûteuse. Autant que possible, les indicateurs sélectionnés doivent pouvoir être séparés par sexe, groupe de revenus, etc. en suivant les objectifs du projet. Les groupes les plus défavorisés tels que les ménages pauvres dans les campagnes ou les femmes ne peuvent recevoir de bénéfices équitables de la part de projets de développement que s'ils sont spécialement visés par des stratégies au moyen desquelles leur statut défavorisé peut être résolu et leurs conditions surveillées. Un aggrégat d'indicateurs ne peut obtenir un tel résultat. Les indicateurs basés sur les ménages ou sur les personnes sont nécessaires afin de fournir des données séparément pour les hommes et les femmes ou pour des catégories soci-économiques telles que les ménages pauvres ou ne détenant pas de terre.

Indicateurs directs versus indicateurs par procuration

Les indicateurs peuvent être directs tels que les dossiers individuels des femmes en âge de procréer documentant l'utilisation des méthodes de planning familial, y compris les préservatifs. Ils peuvent également être indirects (par procuration), tels que le nombre de préservatifs vendus ou distribués dans une communauté. Les indicateurs indirects sont utiles lorsque les autres formes de mesures ne sont ni pratiques ni rentables. Un bon exemple est l'estimation des revenus en fonction de la nature et de la taille des biens, du type de construction de la maison ou des modèles de dépenses, car peu de personnes veulent ou peuvent rendre compte de leurs revenus exacts.

Précision

Les indicateurs et les informations liées doivent être revus régulièrement de façon à prendre en compte les besoins changeants ou les moyens d'améliorer la qualité des données. Pour chaque indicateur, nous devons considérer le degré de précision nécessaire pour la mesure et si nous pouvons atteindre cet objectif. Par exemple, cela ne nous donne pas grand chose de mesurer les performances si nos mesures sont si grossières que nous ne pouvons pas savoir si les normes ont été atteintes. Dans cet ordre d'idée, il est bon de revoir les indicateurs déjà existants ou utilisés dans d'autres projets avant d'en considérer de nouveaux.

Nature de l'information nécessaire

Outre les considérations précédentes, il peut aussi être également utile de considérer le contenu des informations. Le tableau suivant présente neuf sortes d'indicateurs classés d'après leur contenu.

Types courants d'indicateur

Types d'indicateur	Contenu	Exemples
Indicateurs de disponibilité	Montre si quelque chose existe et s'il est à la disposition des personnes.	Y a-t-il un employé local qualifié pour dix maisons ?
Indicateurs de pertinence	Montre si un élément est pertinent ou approprié.	Les nouveaux réchauds brûlent-ils moins de carburant que les anciens ?
Indicateurs d'accessibilité	Les facilités déjà en place sont-elles accessibles aux personnes qui en ont besoin ?	Un centre de soins dans un village peut se trouver hors d'atteinte pour les autres villages à cause de montagnes et rivières ou du manque de transports ou du fait de la pauvreté.
Indicateurs d'utilisation	Dans quelle mesure des services ou des facilités mis à la disposition des bénéficiaires sont-ils utilisés selon le but initial ?	Combien de villageois analphabètes participent régulièrement aux cours d'alphabétisation ?
Indicateurs du degré de couverture	Dans quelle proportion les personnes ayant besoin d'une aide la reçoivent-elles ?	Parmi le nombre de personnes estimées être atteintes de tuberculose dans une certaine région, quel % reçoit un traitement régulier ?
Indicateurs de qualité	Qualité d'une norme ou autre.	Est-ce que l'eau est potable ?
Indicateurs de l'effort	Quels éléments sont investis pour atteindre les objectifs ? En quelle quantité ?	Combien de temps et combien de personnes faut-il pour planter un certain nombre de palmiers en une semaine ?
Indicateurs de l'efficacité	Les ressources et les activités sont-elles utilisées au mieux afin d'atteindre les objectifs ?	Le nombre, la fréquence et la qualité des visites de supervision après avoir introduit des bicyclettes pour remplacer les poids lourds ?
Indicateurs de l'impact	Ce que nous faisons apporte t-il vraiment une différence ?	Après une campagne contre la rougeole, la fréquence de cette maladie a-t-elle diminué durant les années qui ont suivi ?

[Feuerstein, 1986]

Conclusion

"Serait-il bon de savoir ?" ou bien ***"avons-nous besoin de savoir ? "***. Les données ne doivent pas être recueillies juste pour l'intérêt porté à cette tache (ou parce que "cela peut être utile un jour"). S'il existe des doutes au sujet de la collecte d'un certain élément, la règle générale est de ne pas s'en occupper.

CHAPITRE 7

Moyens de vérification : Où pouvons-nous trouver les informations dont nous avons besoin (sources) ? Comment pouvons-nous être sûr(e)s que l'échantillon est représentatif ?

Ce chapitre (et les deux suivants) est consacré à la troisième colonne du diagramme : les "moyens de vérification " (MdV). Cette colonne est très importante pour les activités de surveillance et d'évaluation mais n'a peut-être pas été reconnue en tant que telle jusqu'à ce que le planning de S&E commence vraiment.

Les moyens de vérification sont souvent interprétés par les personnes préparant les diagrammes comme les "sources" d'information. En fait, ce terme se rapporte à un ensemble d'idées bien plus vaste et liées à l'évaluation des indicateurs du projet (IVO) qui ont besoin d'être élargis au cours de la préparation des activités de S&E. Les éléments les plus importants sont les suivants :

Sources d'information

D'où proviennent les informations (personnes, institutions, documents, etc.). Comme il n'est en général pas possible de parler avec toutes les personnes impliquées dans un projet (tous les ménages, toutes les personnes ayant un intérêt dans le projet, etc.), des stratégies sont généralement nécessaires afin d'obtenir des informations à partir d'un échantillon "représentatif" de l'ensemble complet de sources potentielles d'information. (Se référer à la section suivante dans ce chapitre).

Méthodes de recueil de données

Méthode d'obtention des informations au sujet des indicateurs : révision de documents, interviews, sessions de cartographie sociale avec la participation de la communauté, discussions avec des groupes cibles, registres maintenus par les agriculteurs, etc. (voir chapitre 8).

Méthodes d'analyse de données

Comment les informations recueillies sont-elles consolidées, décrites et interprétées de façon à les rendre utiles (voir chapitre 9).

Méthodes de dissémination

Comment les informations sont-elles préparées pour une application/utilisation et une circulation vers les utilisateurs (voir chapitre 10).

Principales sources d'information

Les sources d'information peuvent être primaires ou secondaires. La première catégorie se rapporte à des personnes ou des endroits auprès desquels on peut obtenir des informations (qui ne sont pas déjà disponibles). La seconde catégorie comporte des informations qui ont déjà été compilées (si possible pour des raisons autres que celles de l'évaluation actuelle).

Informations déjà existantes (données secondaires)

Le terme "données secondaires" se rapporte aux informations déjà existantes, c'est-à-dire auparavant recueillies par d'autres personnes ou organisations. Ces données comprennent plusieurs sortes de documents écrits et visuels tels que des rapports antérieurs de sondages, des cartes, des archives organisationnelles et des photographies aériennes.

Les données quantitatives (chiffrées) peuvent être obtenues à partir de registres d'agences gouvernementales et autres institutions. Les bureaux statistiques de secteur ou nationaux peuvent disposer de données archivées qui peuvent ensuite être utilisées pour des études de diagnostique et des évaluations d'impact. Les informations qualitatives (descriptives) peuvent être disponibles auprès d'universités ou autres institutions de recherche. Les sources secondaires comprennent également des rapports et documents relatifs au projet et qui ont été

rédigés à d'autres fins (rapports d'ateliers de formation ou rapports mensuels de personnel de terrain).

Il est bien-sûr moins onéreux et plus facile d'obtenir de données secondaires car il n'est pas nécessaire d'aller sur le terrain pour recueillir les informations. Par conséquent, lorsque c'est possible, le recueil et l'analyse de données secondaires doit être considéré comme une première option. Cependant, toutes ces données doivent être utilisées avec soin car elles comportent plusieurs inconvénients inévitables (voir le tableau ci-dessous).

Limites potentielles des données secondaires

- ***Insuffisance.*** Si les données nécessaires ne se trouvent pas dans les rapports déjà existants, il est généralement impossible de revenir aux mêmes sources pour retrouver les informations manquantes.
- ***Mauvaise qualité.*** Les données secondaires sont collectées par des tierce personnes. Cela signifie parfois que les moyens et les circonstances de la collecte n'ont pas été enregistrés. Les personnes utilisant ces informations pour le projet ne sont donc pas toujours certaines de la façon dont elles ont été recueillies et ne sont pas en mesure d'en contrôler la qualité.
- ***Différents concepts.*** Les définitions des indicateurs peuvent varier d'une étude à l'autre. Par exemple, certaines études définissent l'adolescence comme la tranche d'âge comprise entre 10 et 19 ans, d'autres entre 13 et 24 ans ; ou bien, il peut y avoir une définition pour un agriculteur "commerçant" ou une "culture commerciale".
- ***Les informations ne sont pas à jour.*** Les informations existent mais elles sont peut-être trop anciennes.
- ***Inacessibilité.*** Certaines agences ou organisations gouvernementales ou des personnes ne permettent pas l'accès à leurs données.

Nouvelles informations (données primaires)

Les données primaires sont obtenues en collectant de nouvelles informations sur le terrain. Cette activité nécessite une étude spécifique afin d'être plannifiée et mise en place. Typiquement, les données primaires sont nécessaires pour la surveillance ainsi que pour l'étude de base, les évaluations finales et post facto. La collecte de données peut être effectuée de différentes façons : une observation rapide par une équipe d'observateurs qualifiés (cette équipe peut comprendre le

personnel, les bénéficiaires et autres personnes ayant un intérêt dans le projet), des sondages auprès de ménages sélectionnés au hasard par des énumérateurs et du personnel de terrain ainsi que des études de cas approfondies effectuées par des équipes qualifiées (voir chapitre 8).

L'utilisation de données primaires permet au personnel du projet de contrôler le recueil de données ainsi que les méthodes employées. De cette façon, il est plus facile de surveiller la qualité des informations et d'assurer le suivi de tout résultat significatif ou de toute information manquante.

Cet usage comporte cependant également des inconvénients, surtout au niveau des compétences nécessaires et des coûts. Plannifier et mettre en place avec succès une collecte de données primaires nécessite des connaissances plus approfondies que pour travailler avec les données secondaires. Les coûts de collecte de données primaires peuvent être élevés, spécialement si les personnes effectuant ces activités n'ont pas assez d'expérience (entraînant une perte de ressources, une collecte trop importante de données) ou bien si l'étude est trop complexe.

Il est donc important de ne pas oublier de chercher à minimiser la collecte de données. La prudence est nécessaire lorsqu'il s'agit de la sélection d'indicateurs qui peuvent être aussitôt évalués (facilement évalués et analysés). Les conditions nécessaires aux informations et les coûts de collecte doivent être maintenus au minimum en se concentrant uniquement sur les problèmes les plus importants et en utilisant des concepts directs.

Des exemples de sources de données primaires comprennent :

- Les populations visées : leur expérience sur les questions affectant leurs vies, leurs observations et opinions au sujet de la statégie du projet.
- Le personnel du projet : les observations sur les population qu'ils servent, leurs expériences sur l'organisation du projet.
- Autres parties intéressées, telles que les agences travaillant également avec les bénéficiaires ou avec des populations semblables.

Biais et sources de données (questions affectant la sélection des sources d'information)

Il y a plusieurs erreurs potentielles dans la sélection des sources d'information relatives aux indicateurs. Les deux risques importants à ne pas oublier dans la

conception d'un système d'information de S&E d'un projet comprennent l'aspect saisonnier et l'échantillonnage.

"L'influence saisonnière" se rapporte à la collecte d'informations durant une saison spécifique. Les indicateurs influencés par les saisons ou le temps sont plus à même d'être affectés (revenus liés aux cultures marchandes). L'aspect saisonnier peut également influencer la volonté de participer. Par exemple, il n'est pas raisonnable d'espérer que les adultes soient chez eux le matin, prêts à participer à un interview, durant la saison de plantation en Ouganda.

"L'influence due à l'échantillon" se rapporte aux erreurs de jugement durant la sélection de personnes ou d'endroits pour le recueil d'informations. Par exemple, un échantillon comprenant seulement des communautés se trouvant à proximité de routes goudronnées ne reflétera pas les problèmes des participants au projet ou des populations visées n'habitant pas dans ces endroits. En tant que stratégie générale, il est plus raisonnable d'obtenir des informations à partir de sources multiples de façon à ce que plusieurs perspectives soient envisagées afin d'obtenir une image plus représentative de la réalité. (Se référer à la section suivante sur l'échantillonnage).

Précision au sujet des sources

Lors de la préparation de la matrice d'information (et si possible, lors de la préparation du projet original de diagramme), il est souhaitable que les sources mentionnées soient aussi spécifiques que possible. Il est trop facile de remplir "rapports de projet" dans la colonne des MdV du diagramme ou la colonne "sources' de la matrice de planification de S&E. Ceci peut résulter en des informations sur un indicateur qui peuvent plus tard s'avérer peu pratiques.

Conclusion

La collecte de données pour les activités de S&E doit demeurer limitée dans son étendue et être extrêmement précise. Les principales raisons pour cela comprennent des limites dans le temps, les compétences et les budgets.

Exemples de questions sur les sources et la sélection - projets de CARE

Projet communautaire de santé maternelle

Indicateur	Sources	Avantages/Inconvénients
% du nombre de femmes ayant récemment donné naissance et qui ont utilisé les services postnataux.	*Sources secondaires :* Registres SIG (DMO) Registres de la clinique du PCPF Registres du APF Registres des SFT *Sources secondaires :* Femmes appartenant à la communauté et ayant donné naissance durant l'année précédente. Femmes apportant leurs bébés au PEV. Sage-femmes SFT	*Sources secondaires :* (+) Registres existent comportant des informations sur les visites postnatales. (-) Fiabilité, exactitude et accessibilité des registres est à questionner. (-) Les registres de la clinique peuvent gonfler le nombre de patients afin d'assurer l'apport de ressources. *Sources secondaires :* (+) Informations primaires sont importantes au projet. (-) Il existe des divisions au sein de la communauté (elle n'est pas homogène). (-) Les sources peuvent déterminer les facteurs sur la nature des résultats que les informations montreront.

(+) = Avantage ; (-) = Inconvénient
SIG = Système d'information de gestion
APF = Animateur planning familial
AT = Accoucheuse traditionnelle
PEV = Programme élargi de vaccinations

Projet agricole de Bushenyi-Ntungamo

Indicateur	Sources	Avantages/Inconvénients
Nbre de groupes de marketing actifs formés par les ménages participants.	*Sources secondaires :* Registres des employés et des responsables de terrain. Registres des bureaux logistiques agricole de secteur. Registres de groupes de marketing. *Sources primaires :* Personnel du projet Membres du groupe de marketing Responsable du service de marketing du secteur Chefs de familles des ménages participants et leurs épouses	*Sources secondaires :* (+) Les registres existent et leur accès n'est pas onéreux. (-) Registres inadéquats (-) Les informations ne sont peut-être pas fiables ni pertinentes. (-) Qualité variable des documents relatifs au projet. (-) Les bureaux de secteur ne disposent peut-être pas d'informations actuelles. *Sources primaires :* (+) Recueillir des informations auprès de groupes est plus facile et moins onéreux que de visiter des familles. (+) Des responsables de secteurs consciencieux existent et sont stables. (-) Appartenance instable aux groupes formés. (-) Dépendance sur la mémoire des agriculteurs.

Echantillonnage : Comment pouvons-nous savoir si l'échantillon est représentatif ?

L'objectif d'un système de S&E consiste à recueillir des indicateurs à partir de différentes sources, y compris les bénéficiaires, afin de surveiller les progrès du projet. L'échantillonnage est une stratégie pour sélectionner des sous-groupes de petite taille qui représenteront correctement les tendances de la population visée dans son ensemble.

L'échantillonnage consiste principalement à :

- ***économiser des ressources*** nécessaires pour recueillir et superviser les données désirées,
- ***améliorer la qualité des données.***

Il est bon de se poser les questions suivantes au sujet de l'échantillonnage :

Pourquoi ?

Pourquoi les informations sont-elles recueillies auprès de ces sources ? Quel est l'objectif de l'étude (du sondage) ? Par exemple, cette étude est menée afin de recueillir des informations pour la préparation, la surveillance, pour les relations avec les gouvernements, pour identifier les populations vulnérables, etc …

A qui s'adresse l'étude ?

Pour quels sous-groupes de la population les résultats sont-ils nécessaires ? Par exemple, ce sondage s'adresse-t-il spécifiquement aux agricultrices cultivant des bananes sur au moins ¼ d'hectare de terre ou bien s'adresse-t-il plus généralement à tout agriculteur cultivant des bananes pour les revendre ?

Qui participe au sondage ?

Quel groupe de personnes (ou quel type de ménage ou de ferme) feront partie de l'échantillon ? Quel groupe plus large l'échantillon est-il censé représenter ? Par exemple, certains projets de RAN ont uniquement inclu dans leur échantillon des agriculteurs ayant une formation et ont ensuite essayé à tort de tirer des conclusions sur les effets et les impacts au sein d'une population plus large d'agriculteurs vivant dans la région.

Quel degré de précision ?

Quel degré de précision est nécessaire aux résultats ? Si des comparaisons doivent être faites (par sous-groupes ou par thèmes), quelle marge est considérée comme importante ou est prévue ? Est-il essentiel de savoir que 10 % des personnes se comportent d'une certaine façon ou est -il important de savoir que 10 personnes sur 10 000 ont un tel comportement ?

Exemple d'échantillonnage dans un projet CARE :

Projet de développement et de protection de l'environnement

Lors de la surveillance du taux d'adoption d'activités promues par le projet de DPE, trois méthodes d'échantillonnage ont été utilisées et trois différentes sortes de résultats ont ainsi été obtenus :

1) Les personnes travaillant directement avec le projet ont été les premières sélectionnées.
2) Ensuite, on leur a demandé si elles connaissaint d'autres agriculteurs ayant copié leurs méthodes. En fonction de ces informations, un facteur moyen du taux de diffusion a été calculé.
3) Après cela, on a demandé à un échantillon aléatoire de personnes dans la région visée si elles avaient entrepris de nouvelles activités agricoles durant les 5 dernières années, de quelles activités s'agissait-il et d'où leur est venu cette idée.

La comparaison des résultats des trois approches a révélé les points suivants :

1) Le personnel logistique a distribué des haricots à 572 ménages.
2) Une fois que le taux de diffusion a été pris en compte, le nombre d'agriculteurs adoptant cette culture a atteint 744.
3) Cependant, lorsque l'échantillon aléatoire a été analysé, on a estimé que 5 700 agriculteurs environ ont adopté les variétés améliorées de haricots.

Cet exemple montre l'importance d'une définition précise de la population visée et d'un échantillon représentatif de l'ensemble.

Echantillonnage probabiliste pour des études quantitatives

Parfois, il est nécessaire d'évaluer de façon quantitative les changements (effets, impacts) qui affectent l'ensemble de la région. Dans de telles circonstances, la conception de l'échantillon de S&E doit, si possible, utiliser un "échantillon probabiliste" (voir shéma suivant). Cela signifie que toute unité d'évaluation (tout ménage) dans la région concernée possède une chance égale et positive d'être sélectionnée. L'échantillonnage probabiliste se base sur un procédé de répartition

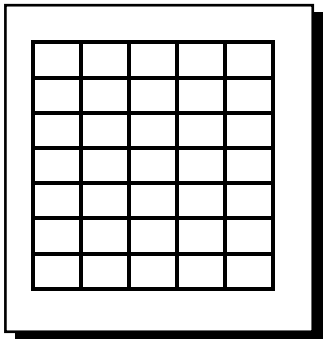
aléatoire des candidats possibles (par exemple, en assignant des nombres aux ménages et ensuite en tirant au sort quelques uns de ces chiffres).

Avantages d'un échantillon probabiliste pour une analyse quantitative

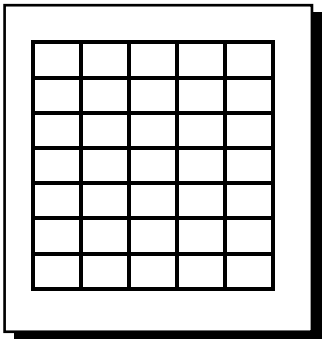
- Il permet de mesurer les erreurs d'échantillonnage (la probabilité que les résultats soient dus simplement à l'échantillon choisi).
- Il permet de vérifier l'importance statistique des tendances observées (la probabilité que les résultats soient dus purement à la chance).
- Il réduit les risques d'une sélection partiale des éléments de l'échantillon.

Les shémas et le tableau suivants illustrent les types principaux de méthodes d'échantillonnage probabiliste :

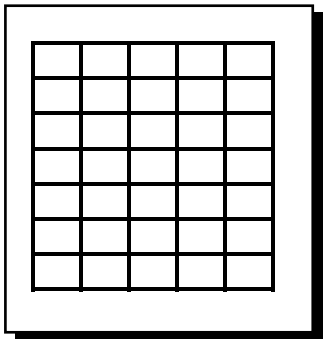
Méthodes principales d'échantillonnage probabiliste



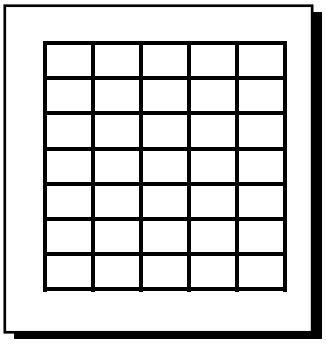
a) Echantillon aléatoire simple



b) Echantillon aléatoire systématique



c) Echantillon aléatoire par tranches



d) Echantillon par segments

D'après : East Africa CSE Workshop, 1996

Comparaison des méthodes d'échantillonnnage probabiliste

METHODE	AVANTAGES	INCONVENIENTS
Echantillon aléatoire simple Par exemple, nombre de ménages tirés au sort.	• Réduit les risque d'une sélection partiale. • Assez simple à mettre en place.	• Nécessite un modèle d'échantillonnage pour l'ensemble de la population. • Les échantillons peuvent se trouver très dispersés. • Ne représente peut être pas des sous-groupes importants. • Ne prend pas compte des différences entre sous-groupes.
Echantillon aléatoire systématique Par exemple, tous les trois ménages dans une communauté.	• Plus facile à sélectionner. • Plus apte à représenter des sous-groupes (selon la taille de l'échantillon).	• Nécessite un modèle d'échantillonnage pour l'ensemble de la population. • Les échantillons peuvent se trouver très dispersés.
Echantillon aléatoire par tranche Par exemple, un échantillon aléatoire parmi les ménages dont le chef de famille est une femme ou parmi les ménages cultivant au moins 30 bananiers.	• Assure la représentation de sous-groupes. • Peut permettre de fixer la taille de l'échantillon pour chaque sous-groupe afin d'obtenir un échantillon représentatif.	• Nécessite une connaissance de la population totale avant de pouvoir diviser en sous-groupes en fonction des intérêts de l'étude. • Nécessite l'utilisation de techniques analytiques spéciales lorsque les résultats sont combinés pour différents sous-groupes, spécialement lorsqu'ils sont de différentes tailles.
Echantillon par segments Par exemple, une sélection au hasard de 30 villages sur 100 et ensuite une sélection au hasard de 7 ménages par village.	• Economie de frais de voyage et de temps. • Besoin d'un modèle de l'échantillon seulement pour les segments sélectionnés.	• Peut exclure des sous-groupes importants. • Les communautés sélectionnées ne sont peut-être pas représentatives.

Echantillonnage intentionnel

Il est parfois souhaitable de choisir exprès les personnes interrogées dans une étude pour une raison spécifique (par exemple, les adolescentes utilisant les services d'une clinique de planning familial). Le personnel du projet choisit qui doit être interviewé ou sondé. C'est un choix qui doit être fait avec beaucoup de soin et de réflexion. Autrement dit, si cette stratégie est utilisée, il convient de clarifier avec soin les procédures de sélection. L'échantillonnage intentionnel peut être utilisé pour des études quantitatives ou qualitatives.

Un tel échantillonnage sélectif diffère d'un échantillonnage basé sur les probabilités statistiques utilisées dans les études quantitatives. L'échantillonnage aléatoire dépend du choix au hasard afin de pouvoir généraliser les résultats à partir d'un échantillon de la population. L'avantage de l'échantillonnage intentionnel réside dans la possibilité de sélectionner des cas riches en information pour une analyse approfondie liées aux problèmes centraux en cours d'étude.

Avant de sélectionner une méthode, il est important d'évaluer le degré de variation au sein de l'aire du projet et comment la distribution des ménages inclus dans l'échantillon peut représenter cette variation. Les exemples comprennent différentes zones agro-écologiques, la proximité de régions boisées, etc …

Exemple d'un échantillonnage intentionnel dans le cadre d'un projet CARE

Projet de santé familiale en Ouganda

Une fois que l'étude de base complétée, les trois secteurs visés ont été largement couverts par un sondage aléatoire. Cependant, d'après l'expérience locale, une évaluation qualitative précédente et les résultats préliminaires de l'étude de base, les responsables du projet ont reconnu que certaines sections formant l'aire du projet étaient très différentes. Un échantillon intentionnel supplémentaire a donc été mis en place pour obtenir des informations représentatives sur les quatre régions culturelles distinctes ainsi que sur les variations dues au paysage et à la géographie. Ceci s'est avéré très important car, si l'échantillonnage n'avait pas été effectué de cette façon intentionnelle, des informations importantes sur la façon dont la région montagneuse influence les attitudes vis-à-vis de la santé auraient échapper au projet.

Une liste des différentes stratégies de l'échantillonnage intentionnel pouvant être utilisées lors d'études qualitatives (pour les personnes ou les groupes) est présentée à la page suivante.

Choix d'un échantillon :

Echantillonnage intentionnel dans le cadre d'évaluations et de recherche qualitatives

Il existe différentes stratégies pour sélectionner à dessein des cas riches en informations. La logique de chacune de ces méthodes sert un but particulier de collecte et d'analyse de données.

1) **Echantillonnage d'un cas extrême :** est réservé plus particulièrement pour des cas riches en informations car ils sont inhabituels ou spéciaux, d'une certaine façon. Par exemple, l'unique communauté dans un secteur qui a décidé d'interdire les pesticides.

2) **Echantillonnage à variation extrême :** cherche à capturer et à décrire les thèmes centraux ou les principaux résultats qui vont au-delà des variations observées parmi les participants ou dans le programme. Par exemple, des personnes d'âge, de sexe, de religion et de statut marital différents qui envisagent l'utilisation des services de planning familial.

3) **Echantillonnage homogène :** choisit un échantillon de petite taille comportant des caractéristiques semblables pour décrire en profondeur des sous-proupes particuliers. Par exemple, les bûcherons ou les fabricants de charbon dans une région spécifique.

4) **Echantillonnage de cas typique :** utilise au moins un cas "typique" pour obtenir un profil local. Ces cas (individuels, familials, communautaires, etc.) sont sélectionnés en coopération avec les participants principaux, tels que le personnel du projet ou d'autres personnes pouvant aider à identifier les éléments typiques.

5) **Echantillonnage de cas critique :** cherche des cas critiques qui peuvent souligner de façon dramatique un élément spécifique. Par exemple, la vie d'un braconnier.

6) **Echantillonnage en boule de neige ou en chaîne :** commence par demander aux personnes dans le projet : "Qui possède beaucoup de connaissances au sujet de ___ ? A qui devrais-je parler ?". En demandant à un certain nombre de personnes à qui d'autre parler, l'échantillon s'agrandit petit à petit. Utile pour identifier des cas critiques, typiques, extrêmes, etc.

7) **Echantillonnage basé sur un critère :** permet de revoir et étudier tous les cas qui remplissent un ensemble préétabli de critères importants. Par exemples, les statégies économiques des ménages dont le chef de famille est une femme.

_____

D'après : M.Q. Patton. 1987. How to Use Quantitative Methods in Evaluation. Newbury Park : SAGE Publications (pages 51-56).

Taille de l'échantillon

Dans le cadre d'un projet, les activités de S&E et les tailles des échantillons en résultant se trouvent limités par les coûts et le temps. La décision de collecter des données quantitatives ou qualitatives dans un cas particulier influence également

l'ampleur du sondage et les procédures de sélection des participants. De façon réaliste, les échantillons de 75 à 125 répondants sont appropriés pour les activités de surveillance pour la plupart des projets. L'échantillonnage par segments est particulièrement efficace pour sauvegarder des ressources précieuses.

Une autre approche est d'utiliser des études de cas approfondies pour le groupe visé. Les méthodes qualitatives sont plus efficaces avec un nombre limité de personnes ou de groupes, ce qui peut être tout à fait suffisant pour comprendre les perceptions et les attitudes humaines qui sont après tout la principale raison d'une approche qualitative.

Exemple d'une approche par étude de cas

Le projet de DPE de CARE dans le Sud-Ouest de l'Ouganda a commencé à utiliser des études de cas spécialement afin d'essayer de montrer les impacts au niveau des ménages durant la durée de vie du projet. Dans cette situation, l'échantillon de base comprend des ménages qui ont adopté des interventions spécifiques. Les employés du projet ont pu ainsi évaluer l'impact sur une période plus courte que s'ils avaient sondé la population toute entière. Par la suite, à partir des taux d'adoption de la population dans son ensemble, ils ont pu estimé de façon indirecte l'impact global sur la population visée.

Conclusion

Loi de Larry : ***"La taille d'un échantillon est déterminée par l'argent et la politique, et non par les statistiques."***

Dr. Lawrence Grummer-Strawn
Centre pour le contrôle et la prévention des maladies
(CDC, Center for Disease Control and Prevention)

CHAPITRE 8

Méthodes de collecte de données : comment pouvons-nous recueillir les informations dont nous avons besoin ?

Sélection de méthodes et d'outils de collecte de données

Sélectionner les méthodes de collecte de données peut constituer une tache difficile, voire accablante, sauf si elle est envisagée de façon logique. Ces directives essaient de clarifier quelques unes des considérations principales lors de la recherche de méthodes adéquates. Dès le départ, il est bon de souligner qu'il est rare de trouver une méthode idéale pour une situation donnée de collecte de données. A l'inverse, l'utilisation de plusieurs méthodes aide à valider les résultats de surveillance et d'évaluation et à assurer que différents aspects présents dans les communautés et les projets de développement soient représentés (se référer à la discussion sur la validité et la fiabilité plus loin dans cette section).

La première question concernant la sélection a été mentionnée plus haut dans ces directives : **données secondaires versus données primaires** (c'est-à-dire informations déjà existantes versus nouvelles informations).

QUESTION numéro 1 : Données déjà existantes ou nouvelles informations ?

En fonction des informations spécifiques nécessaires au projet (indicateurs et variables), une partie ou la totalité des informations nécessaires existent-elles déjà sous forme de données secondaires (rapports, cartes, photographies ou diagrammes) ?

Données secondaires

Si la réponse à la question numéro 1 est OUI, les questions suivantes peuvent être utilisées afin de décider si les informations secondaires disponibles sont suffisantes et utiles.

Contenu

Quel est le contenu disponible en fonction des informations nécessaires ? Est-ce seulement au sujet du contexte local (histoire politique, démographie générale, etc …) ou est-ce spécifique selon la nature et les demandes du projet ?

Segmentation

Les informations sont-elles suffisamment segmentées pour être utiles (par groupes d'âge, sexe ou emplacements spécifiques) ? Si elles ne le sont pas, les données originales sont-elles accessibles ? Des données segmentées ont-elles été recueillies durant l'étude originale ?

Qualité des données

Quelle est la qualité des informations secondaires disponibles ? Proviennent-elles d'une source fiable ? Les méthode de collecte des données sont-elles expliquées ? Des informations particulières sont-elles confirmées par une autre source indépendante ? Les informations sont-elles actuelles ?

Accessibilité

Quel est le degré d'accessibilité des informations ? Est-il facile d'obtenir des copies ou de lire les informations ? L'accès est-il limité de quelque façon que ce soit ?

Obtenir des informations utiles pour les données secondaires peut être facilité en créant et utilisant une liste de contrôle comprenant un ensemble de questions ouvertes qui peuvent être systématiquement posées au sujet des données (rapports, etc.). Se référer à l'annexe 4, fiche A-2, pour des suggestions au sujet d'une telle stratégie.

Données primaires

Si la réponse à la question numéro 1 est NON ou bien si les données secondaires disponibles ne répondent pas complètement aux besoins d'information du projet, il est alors nécessaire de rassembler de nouvelles informations. Cela nous amène à la question suivante :

QUESTION numéro 2 : Données qualitatives et/ou quantitatives ?

Quels types de données sont nécessaires : qualitatives (images ou mots) ou quantitatives (chiffres) ? Quel degré de précision est nécessaire ?

Données qualitatives et quantitatives

On distingue deux sortes principales d'informations produites durant la collecte de données : qualitatives et quantitatives. La différence la plus évidente entre ces deux catégories réside dans leur forme. Les informations quantitatives apparaissent sous une forme numérique (montants ou proportions) tandis que les informations qualitatives sont décrites grâce à des mots, des diagrammes ou des images (descriptions d'événements, attitudes observées, citations directes ou cartes).

Les données quantitatives sont évidemment nécessaires lorsque des nombres, des taux ou des proportions au sujet de la population visée doivent être estimés ou bien lorsqu'une variable telle qu'une récolte doit être mesurée. Les données qualitatives sont nécessaires lorsque les attitudes, les croyances et les perceptions d'une population visée doivent être connues de façon à comprendre les réactions et les réponses aux services rendus par le projet.

La plupart des systèmes d'information à l'intérieur de projets nécessitent la collecte de données à la fois quantitatives et qualitatives. Les projets ont besoin de données qualitatives au sujet de la nature des résultats (effets bénéfiques ou nuisants, impact volontaires ou involontaires). Les projets ont également besoin d'informations quantitatives (au sujet de la distribution ou de l'intensité des résultats) afin d'assurer que l'analyse soit correcte et représentative.

QUESTION numéro 3 : Avec ou sans la participation des bénéficiaires ?

Quelle orientation/approche est désirée/nécessaire ? Comment le procédé de collecte d'informations sera utilisé par le projet (ou ses partenaires) ?

Approches avec ou sans participation

Des interviews individuels, des discussions et des observations de groupe représentent les méthodes principalement utilisées lors de la collecte de données primaires. Les interviews ont constitué jusqu'à maintenant la stratégie la plus

courante de collecte de données dans le cadre d'activités de S&E. Cependant, les donateurs et le personnel de projet portent une attention croissante aux méthodes participatives, au nombre desquelles figurent des discussions ou des observations de groupe.

Les interviews comportant des questionnaires structurés sont largement utilisés pour la collecte de *données quantitatives*, c'est-à-dire des données pouvant être traitées au moyen de formules arithmétiques ou statistiques. Beaucoup de personnes utilisant les méthodes participatives de S&E sont, cependant, de plus en plus critiques à propos des sondages basés uniquement sur des questionnaires. Les deux principaux inconvénients de ces derniers résident dans le manque d'humanité et le besoin d'expertise technique. Les questionnaires structurés sont souvent mal acceptés par les répondants et ne sont pas toujours fiables en ce qui concerne les informations recueillies. Mener à bien des sondages quantitatifs nécessite des compétences spécialisées dans la conception de questionnaires. Si un questionnaire n'est pas correctement élaboré, les informations recueillies seront de qualité médiocre. L'utilisation excessive de questions codées qui entraînent des réponses limitées est un des problèmes liés aux sondages quantitatifs. De telles questions peuvent être posées rapidement et facilement enregistrées à l'aide d'un ordinateur pour une analyse ultérieure. Elle peuvent toutefois aussi être posées de manière à suggérer des réponses que le répondant pense que l'enquêteur espère.

En commençant avec ce qui est connu localement et en impliquant les répondants, les approches participatives portent un défi aux tendances conventionnelles plutôt basées sur une connaissance "scientifique" et une forte autorité centrale. En acceptant ce défi cependant, le personnel du projet aura besoin de faire preuve d'autocritique et de se poser les questions suivantes :

- Comment pouvons-nous nous assurer que la classification locale des sols utilise vraiment au mieux les ressources ?
- Sur quelle base pouvons-nous assumer que les moyens traditionnels de contraception sont vraiment efficaces et ne comportent pas de risques ?
- Jusqu'à quel point les perceptions de l'histoire communautaire dans la région produisent une base pour les prises de décisions ?
- De quelle façon pouvons-nous évaluer ou mesurer le degré d'unanimité obtenu durant une réunion de préparation et d'évaluation où les bénéficiaires étaient présents ?
- Comment pouvons-nous être sûr(e)s que les institutions locales utiliseront vraiment l'aide externe pour en faire bénéficier au maximum la communauté ?

Techniques de collecte de données impliquant les bénéficiaires Quelques exemples bien connus

Technique/Outil	Objectif/Utilisation	Moyens
Cartographie participative (Fiche A-3)	Comprendre la distribution des activités et des ressources	Les participants utilisent le sol ou du papier pour tracer des cartes illustrant les questions sanitaires, les ressources naturelles, les fermes ou les entreprises.
Diagramme saisonnier	Comprendre la dynamique entre l'année/la saison et les activités/les événements	Les participants utilisent le sol ou du papier pour créer des matrices montrant les tendances des activités/événements selon le mois ou la saison.
Diagramme des opportunités et ressources	Identifier les relations sociales et/ou économiques entre individus, groupes et institutions.	Les participants tracent des cartes illustrant les liens ou utilisent des cercles pour décrire les points de contacts et les chevauchements (diagrammes de Chapati/Ven).
Notation et classement (Fiche A-12)	Identifier et appliquer des critères locaux pour classer différents éléments.	Les participants utilisent des objets ou des images pour symboliser diverses questions et arrangent ensuite les symboles qui ont une valeur similaire ("classement par pile") ou les rangent par ordre de valeur.

Les numéros de fiche se réfèrent à l'annexe 4.

Conclusion

Une question qu'il convient de garder à l'esprit durant une évaluation participative :

> ***"Ce procédé aide t-il les utilisateurs à générer des informations qui résoudent les problèmes identifiés, utilisant des méthodes qui augmentent leur capacité à trouver des solutions dans le futur ?"***
>
> D'après Narayan, 1993

Principales techniques de recueil d'informations nouvelles

Une matrice par données espérées et stratégie/approche : qualitatives/quantitatives versus participative/non participative

Données	**Stratégie/Approche**	
	Participative	Non participative
Qualitatives	Interviews libres, discussions avec groupes de contrôle, observation des participants, quelques outils de MARP (cartographie, classement, graphiques, etc.).	Observation directe sans discussion, photos (prises par une personne non participante), données spontanées (lettres à un journal).
Quantitatives	Quelques outils de MARP (notation), sondages de surveillance, questionnaires remplis par les participants ou registres tenus par les participants (par exemple, par des agriculteurs sachant lire et écrire ou par des SFT).	Sondages structurés, mesures (par exemple, poids à la naissance).

Méthodes de collecte de données primaires

Les principales méthodes de collecte de données comprennent : ***l'observation, des interviews individuels et des discussions de groupe.*** Chacune de ces méthodes peut être utilisée selon différentes structures et de façon plus ou moins formelle. La forme utilisée détermine l'obtention de données quantitatives ou qualitatives et permet la participation ou non. Ces méthodes possèdent également différents avantages et inconvénients, liés aux compétences et aux ressources nécessaires pour leur mise en place. Les détails sur les méthodes et les outils sélectionnés sont présentés dans le tableau suivant et dans les fiches de l'annexe 4.

Observation

L'observation peut être menée de façon informelle (par exemple, en payant attention à l'état des cultures tout en conduisant sur une route de campagne). Elle peut être menée de façon plus formelle avec une liste de contrôle structurée (par exemple, en évaluant systématiquement la structure et l'hygiène des latrines dans une communauté donnée). Bien que l'observation dépende de phénomènes observés physiquement, cette méthode est subjective et peut entraîner de fausses conclusions en fonction de l'interprétation de l'observateur. Par exemple, une personne observa que les femmes dans un village faisaient bouillir l'eau et a donc conclu que les villageois étaient soucieux de l'hygiène et faisaient bouillir l'eau pour la boire. Lorsque des questions ont été posées pour vérifier ce fait, il s'est avéré que l'eau était bouillie pour le bains des maris.

Interviews

Les interviews consistent principalement à poser des questions et à écouter les personnes qui y répondent. Ces interviews peuvent être menés de façon très informelle, sous forme, par exemple, de conversations avec les personnes rencontrées dans la rue ou dans les champs. Dans ce cadre, une question en entraîne une autre selon les réponses précédentes. A l'opposé, les interviews hautement structurés dépendent souvent de questionnaires comportant des questions précodées permettant seulement des réponses de portée limitée. Entre ces deux extrêmes, se trouvent les interviews approfondis qui peuvent être effectués avec un thème servant de guide (une liste de sujets qui peuvent être demandés dans tout ordre désiré à partir desquels l'intervieweur crée les questions nécessaires) ou bien un questionnaire comprenant des questions ouvertes. De telles questions sont conçues pour explorer plus à fond les réponses et pour stimuler le répondant à penser plutôt que de se contenter de répondre rapidement.

Les questionnaires structurés sont plus faciles à compléter que ceux qui sont plus informels et nécessitent moins de compétences de la part des personnes collectant les données. Parallèlement, les questionnaires hautement structurés apportent moins de renseignements sur ce que les personnes ressentent. Avec des outils plus ouverts, la personne recueillant les données doit être plus compétente afin d'éviter de ne pas être distraite par la conversation et de ne pas oublier le but original de collecte d'informations. Les méthodes ouvertes peuvent également entraîner des quantités conséquentes de données et entraîner une surcharge d'informations de la part d'enquêteurs moins prudents ou trop enthousiastes.

Les interviews moins structurés (approfondis, libres) sont plus flexibles et permettent de réviser et d'ajuster des interviews individuels ou même le procédé global de l'étude. Les interviews structurés, à l'inverse, ne peuvent être changés en cours d'utilisation. La différence entre les deux peut être comparée à celle existant entre la conduite sur une autoroute et sur un chemin dans un village.

Groupes : petits et grands

Poser des questions et écouter les personnes dans un groupe comprend l'utilisation de méthodes et d'outils plus ou moins formels tels que :

- Des groupes communautaires (formels, plus efficaces pour de larges groupes).
- Des groupes de contrôle (quasi formels, plus efficaces avec 6-10 personnes).

- Des groupes naturels ou de conversation (informels, plus efficaces avec de petits groupes), par exemple, discussion avec les femmes dans la file d'attente pour puiser l'eau.

Avec les groupes, les informations provenant d'une personne peuvent être vérifiées avec d'autres et différents avis peuvent être rassemblés. Les personnes recueillant les données à l'aide de techniques moins structurées, cependant, doivent avoir différentes aptitudes. Elles doivent pouvoir, par exemple, animer une discussion parmi un groupe de contrôle et éviter les digressions. Certaines personnes peuvent essayer de dominer la discussion, d'autres peuvent avoir de bonnes idées mais sont trop timides pour les exprimer. Lorsque des opinions divergentes font irruption dans une discussion de groupe, il peut être difficile de déterminer lesquelles sont justes.

Lorsque des discussions non structurées sont utilisées de façon informelle pour recueillir des informations, il est possible d'obtenir des informations sans que les participants en attentent quelque chose. Par contre, avec des discussions structurées, il peut parfois être difficile de former un groupe et quand des personnes participent, elles espèrent être compensées d'une certaine façon.

Les interviews ouverts et les techniques de groupe sont le mieux utilisés en prenant des notes détaillées cherchant à *noter les expressions et les mots exacts des répondants* (citations ou "comptes rendus mot à mot"). Les enregistrements peuvent également être utiles mais seulement si ceci est acceptable pour les répondants. Il est nécessaire d'être sensibles aux communautés, surtout si les réponses sont enregistrées par écrit et encore plus si elles le sont au moyen d'un magnétophone.

PRINCIPALES TECHNIQUES POUR LA COLLECTE D'INFORMATIONS NOUVELLES : UN TABLEAU COMPARATIF POUR FACILITER LA SELECTION

Techniques	Moyens	Données	Conditions nécessaires	Avantages	Inconvénients
OBSERVATION	Observer l'environnement, les attitudes, les interactions, les événements, les éléments physiques/matériels. Les conclusions dépendent de l'observateur sauf si des interviews et des discussions ont également lieu. Peut être améliorée avec plus d'un observateur ou plus d'une observation.	Principalement qualitatives. Peuvent être quantitatives, spécialement si l'observateur utilise une liste de contrôle structurée.	Beaucoup de compétences nécessaires pour une observation appropriée. Peut être rapide.	C'est une bonne façon de commencer un projet. Peut constituer un bon procédé d'exploration.	Réalité peut être déformée par les personnes observées changeant d'attitudes. L'observation est très subjective, doit être vérifiée par d'autre méthodes.
• **Observation des participants**	Travail en collaboration avec les bénéficiaires du projet permet des discussions, l'observation des interactions et une expérience directe.	Bonne compréhension des limites, des difficultés, des décisions et des choix.	Réflexion sérieuse nécessaire au sujet de l'éthique.	Peut valider les observations sur le champs.	Prend beaucoup de temps. Observateur individuel seulement.
INTERVIEWS INDIVIDUELS	Consiste à demander à une autre personne ses perceptions sur au moins un sujet. Peuvent être structurés (questionnaire, sondage) ou semi-structurés (interviews approfondis).	Données qualitatives ou quantitatives. Connaissances, attitudes, croyances et attitudes.	Compétences nécessaires pour la création d'un guide d'interview ou d'un questionnaire.	Permet de demander les informations désirées. Permet d'observer les réactions des participants.	L'intervieweur peut facilement influencer le répondant.
• **Interviews libres**	Utilise une série de questions à thèmes, nécessitant des réponses libres et détaillées (à l'inverse d'un simple "oui" ou "non" ou d'un nombre). Nécessite une prise de notes détaillée. Comprend un interview approfondi et un interview d'un répondant clé (IC). Les IC sont effectués avec des personnes ayant des connaissances spécifiques sur un sujet.	Données qualitatives. Efficace pour un échantillon d'exploration. Efficace pour l'étendue et la nature d'un problème. Permet d'obtenir des réponses mot à mot (citations).	Nécessite une grande sensibilité et des connaissances approfondies de la part de l'interviweur. Peut nécessiter des rendez-vous.	Moyen de comprendre le point de vue des participants locaux. Permet d'obtenir rapidement des informations locales. Permet de rectifier les questions, si besoin est.	L'intervieweur peut facilement influencer la qualité et le contenu des informations. L'intervieweur peut être facilement distrait par la conversation.

Techniques	Moyens	Données	Conditions nécessaires	Avantages	Inconvénients
• **Interviews structurés (sondage)**	Utilise des questionnaires structurés : questions organisées avec soin et qui permettent seulement des réponses limitées telles que oui ou non, des choix de catégories (homme ou femme, etc.) ou bien des chiffres (durée, distance, surperficie de la terre, etc.). Si le groupe est limité, la participation de la communauté est possible (enquête de surveillance).	Données quantitatives. Efficace pour mesurer la prédominance et la distribution d'un problème.	Comptétences nécessaires dans la création de questionnaires. Demande du temps pour un sondage préliminaire. Nécessite une formation.	Peut être effectué rapidement sur le terrain. Compétences nécessaires moins importantes pour l'intervieweur. Efficace pour obtenir des informations auprès d'un grand nombre de personnes.	Habituellement, effectué auprès (et non avec) la population visée. Apporte peu de renseignements sur ce que les bénéficiaires ressentent.
INTERVIEWS DE GROUPE, DISCUSSIONS	Consiste à demander des questions et écouter des personnes en situation de groupe dans un cadre formel ou informel. Peut comprendre des travaux de groupe tels que cartographie, classement, notation, graphiques, etc. (EVP). Peut comprendre des groupes informels tels que des groupes "naturels" ou de conversation (par ex., conversations avec des femmes en attendant pour puiser l'eau).	Données qualitatives. Efficace pour mesurer la portée et la nature d'un problème.	Compétences et sensibilité nécessaires pour maintenir l'attention et pour obtenir l'opinion de toutes les personnes présentes.	Le partage des taches avec les membres du groupe peut apporter des informations plus profondes. Avantageux.	Apporte peu d'informations personnelles.
• **Discussions à l'aide de groupes de contrôle (DGC)** (Se référer à la fiche A-6).	Discussions quasi formelles basées sur des sujets limités avec un facilitateur et une personne prenant des notes. Habituellement de 6 à 12 personnes environ, de préférence avec des antécédents similaires.	Données qualitatives. Peut être efficace pour connaître les perceptions et les attitudes.	Compétences nécessaires pour préparer les sujets et faciliter la discussion.	Plusieurs opinions. Montre les différences et les similarités.	Une personne peut dominer la discussion. Peu efficace lorsqu'il s'agit de données délicates ou personnelles.
• **Réunions communautaires**	Discussions formelles. Réunions peuvent être menées à partir de questions quasi structurées.	Données qualitatives	Nécessite un endroit spécifique pour les réunions. Compétences nécessaires pour mobiliser les participants et faciliter les discussions.	Efficace pour des activités de brainstorming, c'est-à-dire pour chercher des solutions.	Une personne peut facilement dominer la discussion. Peu de discussion.

QUESTION numéro 4 : une approche verbale ou non ?

Parmi les personnes fournissant les informations y en a-t-elles qui ne savent ni lire ni écrire (des enfants ou bien des adultes qui ne sont jamais allés à l'école) ? Une partie des informations peut-elle être obtenue de façon plus efficace grâce à des cartes, des shémas, des photographies, des dessins, des satires ou des jeux de rôles ?

Dépendre totalement de méthodes verbales (par exemples, des questionnaires) peut être problématique, spécialement si la population est faiblement alphabétisée ou si elle utilise différents dialectes ou bien dans des situations où les informations désirées ne sont pas facilement exprimées par des mots ou des chiffres.

Méthodes verbales

Les techniques verbales (et celles devant être lues ou écrites) comprennent : des questionnaires, des listes de contrôle, des enregistrements sur bande et des journeaux ou registres tenus par les participants (par exemple, les registres des fermiers du PIAB). Ces méthodes sont moins susceptibles d'être influencées par les personnes collectant les données (à l'inverse de l'observation et des méthodes non verbales). Cependant, elles peuvent être sujettes à des erreurs ou des partis pris provenant de la conception.

Un tel problème peut se poser lorsque le chercheur (ou l'évaluateur) assume qu'il/elle appréhende certains concepts de la même façon que la communauté visée. Par exemple, une personne désirant en savoir plus au sujet du revenu total des ménages ne connaîtra les cadeaux, les allocations et les opérations de troc que si elles posent des questions spécifiques. Les personnes interrogées ne considérent en effet pas forcément ces éléments comme un revenu. Un autre parti pris provenant de la conception peut résider dans le manque de flexibilité. Si la personne collectant les données est trop préoccuppée par sa liste de contrôle, des problèmes ou des observations n'apparaissant pas sur cette liste peuvent ne pas être enregistrés.

Si un projet utilise des registres maintenus par les bénéficiaires tels que des registres tenus par des agriculteurs ou des SFT, les données peuvent se trouver influencées par les membres alphabétisés du groupe visé. Il existe, bien-sûr, des moyens pour remédier à ce probème. Par exemple, une conception impliquant la participation de la population à l'aide de documents illustrés par des images plutôt qu'écrits.

Outils visuels

Les méthodes non verbales ont tendance à être plus efficaces pour obtenir la participation des communautés et des populations visées. Il est bon de mélanger les méthodes verbales et visuelles afin de diminuer les risques de malentendus et de

mauvaise communication. Les techniques non verbales peuvent également être très efficaces pour débuter une discussion.

Ces méthodes comprennent les outils suivants :

- ***Des cartes***
- ***Des diagrammes et des graphiques***
- ***Des photographies, des vidéo et des dessins***
- ***Des jeux de rôles et des satires***

Le fait de visualiser des informations peut constituer un stimulant puissant. Par exemple, lorsque les résultats d'une méthode visuelle pour recueillir les données sont également utilisés pour disséminer les informations. Dans le cadre du projet PSFO de CARE - Ouganda, les informations basées en fonction du sexe féminin/masculin ont été recueillies en même temps que des calendriers montrant comment les femmes et les hommes passaient leurs journées. Après avoir étudié ces calendriers, le personnel médical a alors réalisé que leurs cliniques étaient fermées trop tôt pour accomoder les emplois du temps des femmes de la communauté.

Mélanger les stratégies : comment améliorer la qualité des données de S&E

Comme nous l'avons indiqué plus haut, les utilisateurs de l'information sont concernés par la *validité et la fiabilité* des résultats provenant des activités de S&E. Dans le cadre d'une recherche traditionnelle, la validité signifie dans la plupart des cas, des résultats proches de la "réalité" et la fiabilité équivaut à la régularité des résultats. En ce qui concerne les activités de surveillance et d'évaluation impliquant la participation des bénéficiaires, le concept de validité est interprété différemment. En essayant d'obtenir un développement durable, les résultats de S&E peuvent être considérés valables et fiables lorsque leur utilisation peut être liée à une amélioration actuelle des conditions de vie humaine apportant également un changement durable et pouvant être répliqué.

Pour permettre de répondre à ces questions de qualité des résultats et des décisions, le S&E peut utiliser une méthode de validation connue sous le terme de *triangulation.* Au sens strict, ceci signifie utiliser au moins trois différents points de vue pour analyser une situation ou un événement donné. De façon plus générale, la triangulation est basée sur l'idée que l'utilisation de sources et de méthodes multiples est la meilleure façon d'assurer la validité, la fiabilité et l'état complet des informations.

Deux modes principaux de triangulation sont utilisés dans les activités participatives de S&E : ***externe et interne.***

La triangulation externe

Ceci consiste principalement en une comparaison entre les informations obtenues par une activité de S&E et les données provenant de sources extérieures telles que les recensements, les statistiques officielles, les

photographies aériennes ou bien les études locales de recherche et techniques. La triangulation externe est fondée sur une revue des données secondaires (c'est-à-dire les informations déjà existantes et disponibles à partir d'agences nationales et locales, d'institutions académiques ou bien publiées dans divers ouvrages).

La triangulation interne

Cette méthode consiste à renforcer la validité au sein même du procédé de S&E, en utilisant principalement des *méthodes et des techniques multiples pour explorer un même sujet.* Il peut s'agir, par exemple, d'une description de la façon dont une communauté utilise ses ressources naturelles à partir d'une combination de promenades d'observation, d'interviews avec des groupes et d'un exercice de cartographie avec la participation des membres de la communauté.

Pour répondre aux besoins de ***représentation*** dans le cadre des activités de surveillance et d'évaluation, trois solutions simples sont le plus souvent utilisées :

Stratégies pour améliorer la représentation

- ***Mélanger des méthodes qualitatives et quantitatives.*** Ceci peut être séquentiel, par exemple, des interviews ouverts tout d'abord afin d'évaluer la portée et la nature des réponses puis des questionnaires plus structurés pour vérifier la prévalence et la distribution des réponses. Il est également possible d'intégrer les deux méthodes, par exemple, des interviews semi-structurés utilisant à la fois des questions ouvertes et de portée plus limitée ou bien des sondages de type de surveillance rapide créés avec la collaboration de la population (voir annexe 4, fiche A-9).
- ***Techniques de notation et de classement.*** Les méthodes semi-quantitatives et participatives de classement peuvent aider les personnes ou les groupes participant à exprimer leurs valeurs, leurs opinions et leurs préférences au sujet de différents éléments (découverts grâce aux interviews et/ou au moyen de l'observation) d'une façon démocratique et visible (voir annexe 4, fiche A-12).
- ***Analyse et discussions ouvertes au sujet des résultats obtenus durant la collecte de données.*** Les discussions permettant l'analyse des résultats peuvent avoir lieu avec des groupes représentatifs composés de personnes ayant un intérêt dans le projet, des utilisateurs d'information et/ou de la communauté en général. Ces discussions peuvent porter sur la prévalence, l'interprétation et la validité des résultats. Les réunions peuvent également explorer l'importance des problèmes émergeant et provoquer des recommendations pour les problèmes identifiés ou les limites au projet.

EXEMPLES DE METHODES DE COLLECTE DE DONNEES : Projets CARE

Projet communautaire de planning familiale

BI : Augmenter le nombre de personnes utilisant les services de santé maternelle dans un établissement médical				
Indicateurs	**Sources d'information**	**Méthodes de collecte de données**	**Auprès de qui ?**	**Quand ? (Fréquence)**
Nbre de femmes référées tôt durant leur grossesse afin d'éviter toute complication obstétrique.	Registres du SIG Registres du APF Femmes appartenant à la communauté SFT Personnes fournissant les services médicaux Personnes ou services ayant référer les patientes	*Données secondaires :* Revue des registres de service de santé, y compris les registres des SFT Collecte routinière des statistiques de services de santé *Données primaires :* Interviews avec des informants clés Questionnaires structurés	Personnes fournissant les services médicaux APF SFT Personnel du projet Personnel collaborant au projet Membres de la communauté Consultants (pour l'évaluation)	Données routinières : quotidiennement, là où les services sont procurés Revue mensuelle des registres des services Sondages en cours de projet, sondages finaux Sondages annuels

Projet d'innovations agricoles de Bushenyi-Ntungamo

BI : 7 000 ménages ruraux participant dans les secteurs de Bushenyi et Ntungamo augmentent de façon importante la production agricole d'ici 1999, tout en protégeant l'environnement.				
Indicateurs	**Sources d'information**	**Méthodes de collecte de données**	**Auprès de qui ?**	**Quand ? (Fréquence)**
Nbre de ménages participant qui ont rendu compte d'une augmentation de leur production négociable.	-Chefs de famille et leurs épouses participant au projet. -Registres des agriculteurs. -Membres des groupes de marketing. -Certains ménages de la même région ne participant pas au projet.	-Classement qualitatif ERP afin d'assigner une valeur aux niveaux d'augmentation. -Groupes de contrôle composés de ménages participants sélectionnés. -Cartographie, à partir de MARP et des registres. -Sondage des ménages participants.	Responsable sur le terrain, responsable du projet (à cause de leur contact). Groupes de marketing et autres agriculteurs participants. Consultants et personnel du projet (pour former le personnel et pour minimiser toute influence sur les résulats).	Etude de base Evaluation en cours de projet Saisonnière (après les récoltes) FDP

CHAPITRE 9

Méthodes analytiques : comment comprendre et interpréter les données/informations brutes ?

L'expression "analyse des données" provoque souvent des sentiments de peur et d'appréhension pour beaucoup d'employés travaillant sur un projet. Sans aucun doute, l'analyse peut être accablante, spécialement si le montant de données est énorme ou si les compétences et les techniques nécessaires à une telle étude n'existent pas. Cependant, cette analyse n'a pas besoin d'être complexe ni d'impliquer l'usage de programmes informatiques sophistiqués et les services de techniciens.

La préparation d'un système d'information doit comprendre des dispositions pour l'analyse et l'interprétation de toutes les données recueillies. De cette façon, le projet peut assurer que les données brutes soient transformées en informations utiles pour faciliter la prise de décision et autres applications. Ceci peut apparaître comme un énoncé de bon sens, il existe cependant des exemples innombrables où des données précieuses sont devenues inutiles car elles n'ont pas été analysées.

Etapes générale de l'analyse de données

Les six étapes suivantes pour organiser et analyser les données peuvent être appliquées aux résultats à la fois qualitatifs et quantitatifs. Des commentaires supplémentaires au sujet de stratégies spécifiques pour les analyses qualitatives et quantitatives suivent cette section générale. Les six étapes suivantes sont suggérées pour l'analyse et l'organisation des données :

Etape numéro 1 : Revenir aux objectifs et intentions de départ de l'étude.

Le problème original doit mener l'analyse. De la même façon que le projet est basé sur un cadre logique, les conclusions de l'exercice d'information d'un projet ont besoin d'être logiques. Les conclusions sur des problèmes spécifiques de contenu doivent être clairement liées au projet en général et aux objectifs de l'étude (évaluation, révision et étude de diagnostique). Les connections doivent pouvoir être tracées à tavers les méthodes d'analyse de

données, de recueil de données, les sources d'information et les indicateurs (se référer aux chapitres 1 et 5).

Il convient de toujours revenir aux raisons de l'étude et ensuite, de réfléchir aux ressources disponibles et à la valeur des nouvelles informations. Il est facile d'être accablé(e) et de se trouver "enseveli(e)" par les données. Chaque nouvelle "découverte" ou chaque nouveau point semblent nécessiter une considération. D'un autre côté, il est également possible de trop examiner un point relativement trivial avec une approche trop complexe. Au lieu d'attacher trop d'importance à un détail mineur mais présent, le résultat significatif peut se trouver dans des données plus importantes mais absentes.

Etape numéro 2 : Se souvenir de penser aux "faits" et à leur "interprétation".

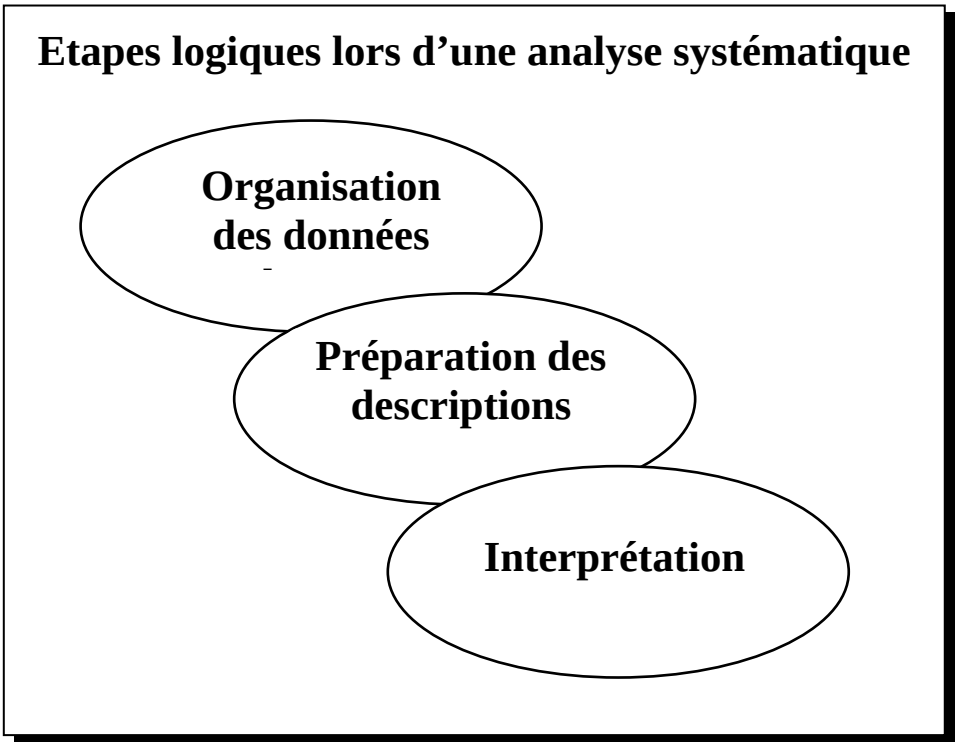
Les données brutes qui ont été recueillies ont besoin d'être validées, c'est-à-dire confirmées par différentes sources et/ou méthodes (se référer au chapitre 8 sur la triangulation). Les données qui peuvent être validées par des observations multiples (par exemple, plusieurs personnes font part de la même expérience ou de nombreux observateurs voient le même problème) peuvent être considérées comme un "fait" dans le cadre de cet exercice particulier de l'analyse.

Cependant, si l'analyse s'arrête avec seulement un ensemble de faits isolés, il n'est pas sûr qu'ils aient beaucoup de valeur dans la préparation du projet et la prise de décision. Les faits doivent être mis en contexte et être évalués en relation les uns aux autres, de même qu'en relation avec les objectifs de l'étude et du projet. Le processus analytique de l'extraction et de la présentation de la signification de ces faits isolés est appelé "interprétation".

Etape numéro 3 : Suivre une voie systématique et logique dans l'analyse.

Il est bon de commencer l'analyse en assemblant toutes les données. Une liste de contrôle pour les données plannifiées sera très utile pour vérifier les données présentes. Cette liste peut comporter les points suivants : combien de groupes de contrôle et à partir de quels endroits, combien de IC, combien d'autres méthodes utilisées, etc. Les données originales (questionnaires, notes prises durant un interview, cartes sociales, etc.) ont besoin d'être vérifiées avec soin afin de s'assurer que toutes les pièces sont identifiées de façon adéquate (endroit, heure, date, responsable, personnes interrogées, etc.). Il est important de vérifier si les informations sont complètes, c'est-à-dire s'il n'y a pas de pages manquantes, pas de réponses omises ou si des pages sont perdues ou

séparées du document auxquelles elles appartiennent.



Le procédé de description est une façon d'extraire des "faits" à partir des données et de généraliser à partir de l'échantillon. Les étapes suivantes aideront dans cette activité :

a) Etablir une liste des questions (thèmes et indicateurs), y compris les idées principales pour chaque sous-catégorie.
b) Noter les questions qui ressortent (par exemple, des idées qui se répètent ou qui sont importantes mais ne sont pas comprises dans le plan original de l'étude).
c) Lorsque c'est possible, mettre sous forme de tableau, c'est-à-dire compter les réponses (ou les événements observés).

Le niveau final, l'interprétation, est le plus complexe. Il équivaut plus à la présentation des significations plutôt qu'à une simple description. Durant cette étape, il est important de vérifier avec soin si les données sont représentatives et fiables. Il convient également de particulièrement rechercher les contrastes et de s'assurer que tous les cas sont développés avec autant de détails.

Cherchez soigneusement pour tout effet provoqué par le chercheur sur les personnes interrogées et notez toute influence dans l'interprétation. L'attrait social de certains résultats peut altérer les informations obtenues et leur interprétation. L'âge, le sexe, l'appartenance ethnique, la personnalité et d'autres aspects influenceront ce qui lui est dit ou permis de voir et comment il/elle perçoit

les informations reçues. Par exemple, lors d'une étude récente sur les médicaments utilisés dans les foyers, une personne a interviewé 12 familles et a conclu qu'aucune d'entre elles ne gardait de médicaments à la maison. Dans le même village, un autre intervieweur a touvé au moins une et souvent plusieurs sortes de médicaments dans chacune des 12 familles interrogées.

Etape numéro 4 : Discuter des résultats et de l'analyse qui émerge.

L'analyse est un procédé continu qui commence dès l'essai préliminaire et continue à être raffinée tout au long de l'exercice. Ce n'est pas seulement un événement isolé à la fin de la collecte de données. Les personnes responsables doivent se sentir confortables pour poser de nouvelles questions à leurs collègues, à d'autres utilisateurs de l'information et aux personnes interrogées à tout stage du procédé de façon à aider à clarifier l'analyse en cours.

Réfléchissez sur les résultats avec des collègues, des membres de l'équipe de S&E ou des utilisateurs de l'information. Obtenir différentes perspectives peut aider à clarifier des questions inexplicables ou à renforcer des conclusions. Cela peut permettre également de produire des solutions et des recommendations qui sont plausibles et utiles.

Etape numéro 5 : Considérer toute limite à la qualité.

Comme nous l'avons indiqué au chapitre 2, les utilisateurs de l'information ont des préoccupations communes sur la qualité des informations. Exactitude et validité : les informations sont-elles vraies ou justes ? Pertinence : les informations vont-elles dans les sens des intérêts des utilisateurs ? Exactitude : les informations sont-elles disponibles en temps voulu pour prendre les décisions nécessaires ? Crédibilité : les informations sont-elles crédibles ?

Etape numéro 6 : Faire des recommendations spécifiques.

Proposer des conclusions et des recommendations aussi spécifiques que possible augmentera leur utilité. Clarifiez qui sera la personne responsable de l'analyse, le moment où une action doit être achevée et comment il sera évident pour la direction du projet (ou pour d'autres utilisateurs de l'information) qu'une réponse a eu lieu.

Types spécifiques d'analyse de données

Il existe deux principales méthodes d'analyse de données : quantitative et qualitative. Ces méthodes visent toutes les deux "l'objectivité" en essayant de minimiser les points de vue subjectifs ou individuels. Les méthodes quantitatives sont utilisées à l'aide de données numériques et l'analyse est effectuée grâce à une manipulation statistique. Les méthodes qualitatives utilisent des informations narratives ou visuelles pour analyser le contenu et la signification. Ces méthodes ne réfutent pas des points de vue divergeants. L'analyse doit être systématique et vérifiable, même si les données qualitatives semblent "souples" par rapport aux données quantitatives "dures". A la fin du procédé, un autre chercheur doit pouvoir arriver à des conclusions semblables à partir des mêmes données.

Techniques quantitatives

Les données provenant de sondages structurés ou la plupart des questions de surveillance peuvent être facilement quantifiées. Une fois que ces données sont exprimées en chiffres, elles peuvent être utilisées avec des techniques mathématiques ou statistiques. Aucune des techniques statistiques mentionnées ci-dessous ne nécessitent un diplôme universitaire, elles peuvent être utilisées avec une simple calculatrice de poche.

Statistique descriptive. Ce type de statistique est un moyen assez direct de récapituler un ensemble de points ou de résultats numériques (par exemple, le modèle numérique des résultats si chaque participant a passé un examen sur les connaissances acquises lors d'un atelier). Il représente des concepts relativement simples, utilisés dans la vie de chaque jour. Les comptes (les totaux), les fréquences (les sous-totaux), les moyennes, les proportions et les distributions figurent parmi les éléments descriptifs les plus courants. Deux autres concepts descriptifs sont également importants : la prédominance et la fréquence.

Le concept de *prédominance* se rapporte aux nombres de personnes présentant une condition spécifique (ou montrant une attitude spécifique) à un moment donné. Par exemple, la proportion des agriculteurs dans un sous-comté qui paillent les bananes indique la prédominance des pratiques de paillis. Le concept de *fréquence* se rapporte au nombre de nouveaux cas ayant lieu durant une période donnée (ou combien de personnes ont récemment montré une condition ou une attitude spécifique). Par exemple, combien d'agriculteurs ont nouvellement adopté la culture de haricots dans l'intervalle d'une année.

Statistique déductive. Ces techniques sont un peu plus compliquées mais des analyses utiles peuvent encore être effectuées avec pour compétence principale la connaissance d'une calculatrice de poche. Les deux catégories principales sont :

a) L'examen des différences entre groupes qu'ils soient indépendants ou non (par exemple, évaluer les différences des indicateurs d'impact entre groupes qui ont participé aux interventions du projet et desgroupes de contrôle en dehors de l'aire du projet pour une évaluation post facto).
b) L'examen des relations entre des variables, telles que les relations de cause à effet (par exemple, l'évaluation des différences dans le nombre de personnes qui font part d'un changement d'attitude en ce qui concerne le planning familial après avoir vu un programme vidéo versus après avoir reçu des conseils individuels).

Techniques qualitatives

L'analyse quantitative ou de données numériques peut être très séductive. Le chercheur peut manipuler un ensemble de "faits" et à chaque fois, peut avoir le sentiment d'avoir accompli quelque chose et que ce doit être "juste". Cependant, si la question et/ou la réponse est ambiguë, le chercheur ne peut pas être sûr que son interprétation soit fiable sauf si les données et les méthodes qualitatives permettent également de vérifier les résultats par recoupement.

Données brutes, non traitées. Parfois, il est possible d'utiliser le contenu direct provenant des personnes interrogées car elles parlent éloquemment des problèmes affectant directement leur vie. Des exemples peuvent comprendre des textes non corrigés, des cartes/images ou des films présentés sans explication sauf celles données par les participants. Le plus souvent, des extraits sont utilisés comme citations typiques ou servent d'illustration. Il est parfois difficile de décider quelle citation utiliser. La sélection peut se trouver facilitée, cependant, en effectuant un retour en arrière sur le but principal de l'étude.

Description simple. Lisez le texte complet de toutes les sessions de données (interviews, groupes de contrôle, observations, etc.) depuis le début jusqu'à la fin. Etudiez d'abord les passages (paragraphes ou phrases) qui parlent des sujets originaux sélectionnés durant l'étude. Utilisez la marge de droite pour marquer les passages en relation avec chacun des thèmes plannifiés et émergeant. Regroupez les passages par thèmes principaux. Ceci peut être effectué, par exemple, en photocopiant ou en recopiant les passages sur des fiches et en regroupant physiquement les idées. Revoyez les différents sous-groupes contenus dans chaque thème. Décidez si la liste est complète.

Obtenir une signification, c'est-à-dire l'interprétation. Les éléments clés à ce point produisent une chaîne logique d'évidences, cherchant la plausibilité (cela a-t-il un sens ou non ?) et évaluant l'importance des résultats. Il faut avoir de bonnes *aptitudes de récapitulation et de la perspicacité* pour travailler avec des données qualitatives. Il faut pouvoir obtenir un contenu significatif à partir d'énoncés souvent longs et incohérents.Une gamme d'outils utiles est disponible pour penser systématiquement et logiquement au sujet de ces données : des organnigrammes, des graphiques d'évolution, des diagrammes de croissance ou des cartes. Des matrices peuvent être élaborées et permettent de visualiser les tendances et les modèles. Les listes de contrôle et différentes façon de regrouper les données sont également des approches utiles. Considérez l'utilisation de différentes *matrices d'analyse qualitative* (voir par exemple, dans l'annexe 4, l'analyse FFOM).

Vérifiez si les données sont plausibles et représentatives : par exemple, lorsque plusieurs personnes sont consultées au sujet du même problème, donnent-elles plusieurs opinions différentes ou une opinion identique à chaque fois ? Vérifiez si le chercheur n'a pas influencé les personnes interrogées : par exemple, est-ce qu'un même enquêteur obtient des réponses très similaires ou très différentes de la part d'agricultrices ? Le plus important cependant est de vérifier avec les personnes qui ont été sondées : l'analyse rend-elle compte de leurs perceptions ?

Noter l'importance des résultats consiste à donner une priorité aux résultats les plus importants qui seront inclus dans le rapport final. Ce classement par ordre d'importance peut être effectué en fonction des réponses des personnes interrogées (réponses telles que "d'accord/pas d'accord" ou "fort/faible"), les réponses typiques (les plus fréquentes) ou bien extrêmes (du genre "assez indifférent(e)", "très sûr(e)", etc.). Cela peut également être fait en remarquant combien de fois le problème a été mentionné, selon quel degré les personnes interrogées ont-elles ressenti cette question, quel risque était lié au sujet , etc. Notez qu'il est possible, voire désirable, d'inclure des opinions et des énoncés différents ou opposés.

Questions d'analyse de données spécifiques à CARE

Les problèmes suivants ont été soulevés lors d'atelier sur le S&E de Kabale, en 1996 en ce qui concerne l'analyse de données dans le cadre de CARE-Ouganda :

- ***Limites de temps.*** Les responsables de projet ont pensé que l'équilibre entre le recueil de données, l'analyse et le compte-rendu des résultats avait tendance à être déformé. Il faut beaucoup de temps pour organiser les données et rendre

compte des résultats. Il n'en reste alors plus beaucoup pour analyser de façon critique les informations et arriver à des conclusions adéquates.

- ***Attentes vis-à-vis des données.*** Bien que le volume des informations soit un problème pour les projets, ce n'est peut-être pas une obstruction plus importante que le manque de compréhension au sujet de l'utilisation des données. Souvent, le personnel et les homologues en arrivent à penser que les informations sont recueillies seulement parce que d'autres personnes en ont besoin ou pour prouver un fait déjà bien compris.

- ***Savoir analyser et interpréter.*** Actuellement, le personnel de projets fait souvent appel à des services extérieurs pour l'analyse et l'interprétation des données. Des stratégies collectives ou coopératives d'analyse au sein du projet et du programme au niveau du pays n'ont généralement pas été entreprises. On a jusqu'ici trop expliqué des analyses insuffisantes par un manque d'ordinateurs ou de compétences statistiques.

- ***Importance de la préparation de budgets pour l'analyse.*** Bien que l'importance et le besoin en ressources pour la collecte de données soient reconnus, l'analyse en général n'est pas allouée suffisamment de temps ni de ressources en personnel durant la préparation budgétaire des projets.

Conclusion

Presque tous les projets de S&E peuvent être entrepris avec l'aide de statistiques descriptives et de sommaires quantitatifs. En d'autres termes, des méthodes statistiques complexes ne sont pas utiles dans la plupart des cas.

Exemple d'une logique d'analyse : PCPF

BI : Augmenter le nombre de femmes utilisant les services de santé maternelles dans un établissement médical.					
Indicateurs	**Sources d'information**	**Méthodes de collecte de données**	**Valeur**	**Méthodes d'analyse des données**	**Personnes effectuant l'analyse**
Nbre de femmes réferées tôt durant leur grossesse afin d'éviter toute complication obstétrique.	Registres du SIG Registres du APF Femmes	Collecte routinière des statistiques du service de santé Etude des registres du service de santé Sondage CAP :	Disponibles, la plupart du temps. Données ne sont peut-être pas exactes. Le personnel et les partenaires sont en mesure d'analyser les informations. Coût des	Statistiques : fréquences, proportions et comparaisons. Sondages CAP	APF SFT Responsables Personnel du projet Partenaires : EMS, H/U responsables Personnel du

	appartenant à la communauté Personnel médical, SFT	questionnaire structuré Interviews avec des informants clés	sondages Envergure plus importante. Flexible avec le temps.	: synthèse quantitative et qualitative. IC : sommaires qualitatifs	projet et consultants Personnel du projet et partenaires

CHAPITRE 10

Et ensuite ? Comment pouvons-nous faire circuler et utiliser efficacement les informations ?

Format de présentation des informations

Les informations ont besoin d'être présentées correctement afin de pouvoir être utilisées. Les format de présentation dépendent des utilisateurs anticipés. Chaque présentation n'est pas forcément appropriée pour tous les utilisateurs. Par exemple, le format de présentation des résultats du projet de santé maternelle avec un groupe de SFT sera fort différent de celui attendu pour un organisme de charité. Des informations de bonne qualité ne seront pas utilisées si elles ne sont pas correctement présentées. Les idées suivantes peuvent guider dans la présentation des informations :

Conseils de présentation des informations

- Connaissez votre public (utilisateurs de l'information).
- Sachez ce qu'il doit savoir et pourquoi (applications).
- Sachez pourquoi les informations sont nécessaires (emploi du temps, fréquence).
- Reliez les informations présentées aux applications anticipées (utilisations).
- Choisissez des méthodes de présentation selon le public (ne pas utiliser des documents écrits s'ils sont destinés à des personnes ne sachant ni lire ni écrire, ou de longs rapports pour des hommes politiques qui n'ont pas le temps de les lire).
- Choisissez des moyens de présentation variés (des shémas, des chiffres, des photos, etc.). Les utilisateurs assimilent mieux des informations nouvelles si elles sont présentées de diverses façons et offrent différentes méthodes permettant d'être accessibles par tous.

Le tableau suivant montre les liens entre les types d'audience et les formats de présentation pour CARE :

Comparaison des différents formats de présentation des informations au sein de CARE

Outil	PIR	API	Evaluation du projet	Programme du HHLS/MMSD
Type d'indicateur	Apports Procédé Résultats	Résultats Effets	Effets Impacts (potentiels)	Impacts
But principal	Gestion au jour le jour au niveau du pays	Analyse du sous-secteur pour le BN et une "idée générale" du secteur.	En cours de projet : évaluer les changements nécessaires dans la mise en application du projet. Finale : évaluer les changements de systèmes et d'attitudes accomplis.	Evaluer les améliorations dans : a) MMSD b) la capacité institutionnelle
Utilisateurs principaux	Directeur du projet (DP) Bureaux nationaux (BN)	Direction régionale, PAD, Marketing	Directeur national Donateurs	Directeur national PAD, Direction régionale
Autres utilisateurs	PAD, Marketing Donateurs	Programme SVP DP, BN Donateurs	Directeur du projet Direction régionale PAD	Siège social Président Conseil d'administration
Fréquence	Trimestrielle	Annuelle	Etude de base, Evaluation en cours de projet et finale Evaluation post facto	Etude de base Tous les 5 à 10 ans
Format	Narratif Tableaux : accomplissements	Questionnaires, données quantitatives	Rapport narratif Recherche	Rapport
Sources des données	Personnel de terrain	PIR	Documents relatifs au projet PIR, AOP Evaluation externe peut comprendre un sondage	Etude de base MMSD Evaluation du projet Sondages à partir d'échantillons
Méthode de collecte des informations	Surveillance continue	Aggrégats de PIR trimestriels	Révision du document Recherche	Evaluation du projet Recherche
Personnes responsables de la mise en application	Directeur du projet/Personnel du projet SIG	Directeur du projet/Personnel du projet SIG	Directeur du projet BP : coordinateur au niveau du secteur, des activités de S&E.	Directeur national adjoint BP : coordinateur des activités de S&E PHLS
Personnes responsables	Directeur national Dircteur national adjoint	Directeur national Directeur national adjoint	Directeur national Directeur national adjoint	Directeur national Global : Direction régionale, PAD, PHLS

From: PMTF - IAP Framework, 1/97

Flux d'information

Les systèmes de S&E sont généralement désignés par le terme "systèmes de présentation des informations". Ces derniers ont tendance à servir seulement les demandes d'information de l'équipe de direction du projet, les échelons supérieurs du gouvernement (au niveau des prises de décision politiques) et les donateurs. Malheureusement, les informations ne s'acheminent qu'à sens unique : des bénéficiaires vers les niveaux supérieurs.

Voici quelques unes des raisons de ce flot d'information à sens unique :

- Les utilisateurs aux niveaux supérieurs demandent fréquemment ces rapports. Par conséquent, le personnel du projet n'a pas le temps d'utiliser un rapport avant que le suivant soit établi.
- Les informations courantes contenues dans les rapports ne permettent pas aux utilisateurs des échelons supérieurs de faire des commentaires (par exemple, les rapports de progrès indiquent seulement si les objectifs ont été atteints ou non).
- Les différents utilisateurs de l'information ne pensent pas qu'ils ont à renvoyer un feedback aux personnes qui ont fourni les informations (y compris les bénéficiaires).

Suivre le feedback depuis les utilisateurs jusqu'aux personnes qui ont fourni les données est un facteur important afin de vérifier si les informations de S&E sont bien utilisées. Si les bénéficiaires reçoivent des informations sous une forme utilisable, ils se trouvent plus impliqués dans la préparation du projet et les activités du projet liées à leurs problèmes et besoins. Une meilleure communication dans les deux sens peut également aider à motiver la communauté à continuer à être impliquée dans le projet.

Le tableau précédent illustrant les formats de présentation des informations au sein de CARE est fondamentalement "orienté vers le haut". Les idées de flux d'informations "vers le bas" sont présentées dans la partie suivante.

Formats de dissémination

Les informations sur le projet (qu'elles proviennent du sondage pratiqué lors de l'étude de base, des études de surveillance, d'évaluation ou de diagnostique) peuvent aussi être disséminées au-delà de l'organisation grâce à une gamme de résultats (produits), depuis les réunions de discussion jusqu'aux documents pour informer les gouvernements, en passant par des brochures et des analyses détaillées.

Réunions consultatives

La validité et l'utilité des analyses des informations du projet peuvent être renforcées par des discussions consultatives avec différentes personnes ayant un intérêt dans le projet et les utilisateurs des informations avant que le rapport ne soit finalisé. Au moins deux différentes sortes d'ateliers peuvent avoir lieu afin de présenter les résultats préliminaires du système d'information. Le premier niveau est une session très pratique avec des représentants des communautés et populations concernées. Le second niveau est un atelier plus technique avec des directeurs, des professionnels, des représentants d'organismes d'aide et des donateurs.

Le but principal des ces ateliers consultatifs est de permettre aux utilisateurs des informations et aux personnes ayant un intérêt dans le projet d'obtenir un aperçu des données avant que le rapport final ne soit rédigé. De cette façon, l'interprétation devient une partie de leur responsabilité et n'est plus seulement celle de l'équipe ayant produit les informations. Un second objectif important d'atelier est d'obtenir un accord sur les implications des données sur le projet.

Réunions de dissémination

En plus des documents écrits, les communautés et/ou les secteurs concernés où les données ont été collectées peuvent également participer à des réunions semi-sectorielles pour créer des stratégies locales pour les problèmes identifiés. Un atelier sur la création de consensus permet de réunir une variété de personnes. Beaucoup d'entre elles ne peuvent accéder les rapports formels, ou bien n'ont pas le temps de les lire. L'atelier peut également occasionner un échange d'idées et d'expériences entre les personnes qui ont mené l'étude (les chercheurs et le personnel), les personnes décidant des politiques, les fonctionnaires au niveau du secteur, les représentants d'autres secteurs et les responsables des communautés locales. Un format interactif peut permettre un échange d'idées et offrir un aperçu important sur les stratégies alternatives afin de faire face à certains des problèmes soulevés durant les évaluations. Les représentants des médias peuvent également participer à ces réunions car ils peuvent disséminer les résultats auprès d'une audience plus large.

Autre dissémination importante

Le projet devrait considérer différentes méthodes de dissémination pour assurer une utilisation maximum des résultats. Ceci comprend différentes moyens afin d'atteindre les hommes politiques, les professionnels dans différentes spécialités, des volontaires et des activistes dans le

secteur communautaire et les bénéficiaires. Les ateliers sont importants tout comme le sont les interviews dans les médias (la radio par exemple est largement écoutée parmi les populations utilisant des dialectes locaux en Ouganda) et des communiqués de presse. De plus, les résultats peuvent être disséminés dans des milieux académiques au moyen de livres, d'articles de journeaux, de bulletins et autres documents imprimés s'adressant à des personnes travaillant avec des populations semblables.

Exemples provenant de projets CARE

Les tableaux suivants montrent des exemples de flots d'informations de bas en haut et de haut en bas tels qu'ils ont étée préparés lors du sémianire de Kabale.

Projet communautaire de planning familiale

BI : Augmenter le nombre de femmes utilisant les services de santé maternelle dans un établissemetn médical.			
Indicateurs	**Application**	**Circulation**	**Comment**
Le pourcentage de femmes dans l'aire du projet qui ont participé à CPN au moins une fois durant une grossesse durant une certaine période.	• Evaluer les tendances : (Sommes-nous sur la bonne voie ? Si non, pourquoi ?). Ajuster. • Evaluation comparative : établir les bases pour mesurer le changement. • Evaluer l'efficacité de la stratégie et la revoir. • Evaluer les effets du projet.	• Partenaires directs • Bureaux de CARE-Ouganda • CARE USA • USAID • Autres donateurs • Organisations intéressées	• Discussion : présentation avec des graphiques. • Réunions et discussions informelles • Rapports : PIR, API • Présentation, rapport/graphiques

Projet d'innovation agricole de Bushenyi-Ntungamo

BI : 700 familles rurales participantes à Bushenyi et Ntungamo augmentent de façon importante leur production agricole d'ici à 1999 tout en protégeant l'environnement.			
Indicateurs	**Application**	**Circulation**	**Comment**
Nbre de groupes de marketing formés par les ménages participants.	DP : Suivre les progrès, rédiger des rapports. Responsable de terrain : Préparation. Service de marketing : Suivre GPS et la préparation. Groupes de marketing : Information.	Donateurs Officiels de district Communauté Programme AID Directeur national CARE	Rapports Réunions et discussions avec la communauté Rapports API (résumés et graphiques)

Rédaction et style

Soyez bref, concis et précis

La ou les personnes rédigeant le rapport doit faire preuve de discernement et de modération. Il n'est pas nécessaire de rapporter chaque fait, événement ou détail mineur. Commentez seulement les données vraiment importantes, résumez celles qui le sont moins et reconnaissez que certains faits n'ont pas besoin d'être mentionnés. Dans un rapport bien rédigé, le lecteur devrait pouvoir comprendre dès la première lecture les principaux résultats et conclusions sans avoir à se référer aux annexes.

Un équilibre entre le texte, les tableaux et les diagrammes facilite la lecture du rapport, le clarifie et le rend plus intéressant. Cela économise également de l'espace car un texte sans tableaux ni diagrammes à tendance à devenir trop long et trop verbeux. Evitez les répétitions, elles alourdissent inutilement le document et ennuient le lecteur.

Utilisez un langage simple et clair

Si possible, utilisez des mots simples et évitez tout terme obscur et trop technique. Une difficulté courante réside dans la diversité des formations des lecteurs. Evitez un style trop lourd. De longues phrases comportant plusieurs idées peuvent être difficiles à comprendre. Il est pratiquement toujours possible de couper des phrases trop longues en plusieurs phrases courtes plus claires.

Divisez le texte en paragraphes courts se concentrant sur un aspect ou une idée unique. Liez les paragraphes entre eux en utilisant soigneusement la première et dernière phrase. La continuité du texte se trouve améliorée lorsque la première phrase du paragraphe suivant reprend le sujet mentionné dans la phrase précédente.

Suivez une séquence logique de présentation

Un ordre clair, consistant et logique dans lequel les sujets sont discutés aide énormément le lecteur pour deux raisons. Premièrement, une séquence logique est bien plus facile à comprendre et à suivre. Deuxièmement, un lecteur(une lectrice) attentionné(e) aura besoin de revenir en arrière et relire des parties se trouvant au début du rapport alors qu'il(elle) l'étudie. Des références à des passages antérieurs sont facilités si le rapport suit un ordre logique et cohérent. Pour

faciliter les renvois dans un rapport, établissez un système logique de numérotation et de titres pour les sections, les paragraphes, les tableaux et les diagrammes.

Evitez tout énoncé ou toute recommendation sans preuve à l'appui

Toutes les conclusions doivent être appuyées par des données actuelles. Des lecteurs avertis ne seront pas convaincus par des énoncés émotionnels ou subjectifs. Des énoncés non soutenus peuvent amener le lecteur à questionner la fiabilité du chercheur au point de rejetter ou ignorer le rapport dans son ensemble. Reportez-vous aux objectifs, réfléchissez sur la façon dont les résultats obtenus sont liés aux objectifs. Rappelez-vous qu'il peut être utile de comprendre les problèmes en incluant des opinions inverses, lorsqu'elles existent.

Soyez pragmatique et constructif(ve)

Un bon rapport d'évaluation sera pratique dans son orientation, ses conclusions et ses recommendations. De cette façon, les lecteurs peuvent facilement utiliser les résultats de l'évaluation dans leur propre situation de travail. Le fait que les rapports d'évaluation du projet et les rapports de surveillance ne soient pas du tout des documents scientifiques mais plutôt des outils d'amélioration des stratégies et des résultats des projets peut constituer une autre justification pour une approche pragmatique.

Il convient également de faire preuve de tact et de rester constructif et déviter d'être critique (de façon négative). Si l'auteur ne respecte pas ces qualités, le rapport manque alors d'équilibre et les lecteurs les plus assidus perdront leur intérêt et concentration. Au lieu d'être lu par un nombre important de personnes, le rapport restera, au mieux, dans un cercle restreint de spécialistes. Ces personnes ne sont pas toujours celles qui influencent ou fournissent les ressources nécessaires pour mettre en place les recommendations du rapport.

Soignez la présentation du rapport

Assurez-vous que le rapport soit agréable à lire et à voir. Commencez avec une couverture attrayante. Montrez que vous êtes fier(e)s de votre travail en soignant l'apparence de votre document. Séparez le texte à l'aide de graphiques correspondants.Quelques informations telles que des discussions et des conclusions sont plus convaincantes avec des mots. D'autes, par contre, sont mieux comprises grâce à des représentations telles que des tableaux ou des

diagrammes. Elles deviennent ainsi plus faciles à comprendre et provoquent une réflexion. Les cartes sont également utiles pour présenter des données telles que des bassins hydrographiques, la densité de la population ou des systèmes de cultures.

Utilisez des citations à partir de différentes perspectives (populations visées, responsables communautaires, personnes fournissant des services, etc.). Ces citations illustrent un texte et le rendent plus réasliste. Autant que possible, les citations doivent respecter les mots et expressions utilisées par les personnes interrogées. Le rapport sera ainsi plus facile à lire. De plus, les membres de la communauté se reconnaîtront dans le document et pourront penser que le rapport adresse vraiment leurs problèmes et préoccupations. Assurez-vous d'identifier d'une certaine façon les personnes interrogées (par exemple, un groupe de femmes dans le secteur de Arua). Ceci aide le lecteur à identifier des modèles sans toutefois révéler l'identité des personnes.

Le tableau suivant comprend quelques directives générales sur la taille des documents en fonction de l'audience anticipée.

Présentation des résultats en fonction des différents utilisateurs

Format	Public/Utilisateurs	Longueur
Court	Public général, communiqué de presse, résumé pour hommes politiques.	1 à 4 pages
Moyen	Personnes responsables de la mise en application du programme	5 à 10 pages
Long	Bibliothèques, organisation et programmes intéressés, chercheurs.	Nombre de pages illimité

Vue d'ensemble du rapport final

Le rapport final doit comprendre une discussion sur les données qualitatives et quantitatives recueillies durant l'étude, organisées et anlysées de façon à fournir des informations sur :

1) L'importance des problèmes actuels.
2) Les résultats et les limites du projet en ce qui concerne les impacts attendus sur ces problèmes.

Les résultats et les recommendations seront plus utiles s'ils sont classés par ordre de priorité afin d'adresser les problèmes les plus importants. Le rapport final doit

fournir des informations adéquates selon lesquelles il est possible de prendre des décisions techniques et politiques de façon à améliorer le projet, y compris idéalement un plan d'action pour l'année à venir.

Suivi

Nous recommendons le suivi des deux aspects suivants :

a. Mise en place de la stratégie et évaluation

Une fois que des plans spécifiques ont été conçus et que des stratégies ont été mises en place en réponse aux résultats, des indicateurs peuvent être sélectionnés pour la surveillance. Il peut s'agir d'indicateurs de résultat (les révisions proposées ont-elles commencé ?) ainsi que des indicateurs d'effet (quels ont été les perceptions et les attitudes en réponse aux nouvelles activités ?).

b. Analyses ultérieures

Bien que les systèmes d'information du projet aient été présentés comme une stratégie de recherche relativement rapide et orientée vers l'action, la richesse des données qu'ils peuvent entraîner nécessite des analyses ultérieures supplémentaires. Les données peuvent ainsi être rendues accessibles pour une analyse secondaire par d'autres chercheurs (étudiants diplômés, personnes en charge de la plannifications dans différents secteurs, etc.). Une seconde application est de comparer les résultats de l'étude avec les études d'autres chercheurs. Enfin, il existe certainement un nombre de sujets potentiels de recherche opérationnelle qui peuvent être extraits de l'étude et à partir desquels peuvent être développées des propositions de financement.

CHAPITRE 11

Comment organisons-nous le projet ? Questions relatives à la plannification interne du projet et aux opérations liées au S&E

Stratégies pour développer un plan de S&E

Après avoir exploré les différents éléments du système d'information du projet, il est maintenant temps d'assembler ces éléments pour élaborer un plan global de S&E. Les étapes développées dans les chapitres suivants peuvent être utilisées comme une voie logique pour préparer un plan de S&E dans le cadre de projets (comme il l'a été fait lors d'atelier de Kabale en 1996).

Un plan de surveillance et d'évaluation : étape par étape

Objectifs

Enoncez les buts finaux et intermédiaires du projet (se référer au chapitre 4). Plannifiez afin d'évaluer ces buts. Ceci est principalement effectué grâce à l'étude de base, l'évaluation en cours de projet et finale. Précisez les aspects de conception à considérer : l'utilisation ou non de scénarios "avant/après", "avec ou sans" ou de groupes de contrôle (se référer aux chapitres 5 et 7).

Indicateurs

Faites une liste d'indicateurs pour chaque objectif, ceci indiquera de façon la plus juste les résultats. Précisez les données qui doivent être recueillies pour chaque indicateur (se référer au chapitre 6).

Collecte de données

Enoncez les méthodes de collecte de données, les outils, les sources, les personnes recueillant les informations et les dates. Précisez quelles sont celles pour la surveillance routinière et celles pour l'évaluation (se référer au chapitre 8).

Analyse des données

Expliquez comment les données seront analysées : description et interprétation (se référer au chapitre 9).

Dissémination et utilisation

Décrivez les méthodes utilisées pour disséminer les informations vers le personnel du projet et comment elles seront utilsées pour améliorer le projet (se référer au chapitre 10).

Plan d'ensemble de S&E

Table des matières
Sommaire
Contexte : général, objectifs du projet, stratégies, modèle conceptuel, statut actuel.
Contexte des activités de S&E : conception du plan de S&E, terminologie opérationnelle.
Le plan de S&E
-Explications
-Matrice de S&E : objectifs du diagramme du projet, indicateurs, sources, méthodes de collecte et d'analyse des données, fréquence de la collecte, circulation des résultats (catégories de la matrice de préparation des activités de surveillance et d'évaluation présentée dans le chapitre 5 de ce livre).
-Risques/Hypothèses du projet (y compris les indicateurs et les moyens de vérification).
-Direction du projet (indicateurs et moyens de vérification).
-Lignes de communication et méchanismes de feedback.
-Diagramme de surveillance : activité, fréquence, responsable, emploi du temps et DVP.
-Diagramme d'évaluation : activité, responsable, emploi du temps.
Annexes utiles
-Formulaires (de surveillance trimestrielle et annuelle, questions clés pour les évaluations, etc.).
-Diagramme GANTT pour l'emploi du temps des activités de S&E.
-Références utilisées (y compris des documents spécifiques au projet).

Exemple basé sur le plan de S&E du PSFO

Distribution des ressources : temps, personnel et budgets

De façon à développer un plan final de S&E, une des étapes intermédiaires sera d'assembler des informations pour la direction avec suffisamment de détails au sujet des taches, des responsables et de l'emploi du temps. C'est une étape essentielle pour décider de l'allocation des ressources, y compris la durée, le personnel et les budgets. La matrice suivante est un outil qui peut aider lors de ce procédé :

Matrice pour l'élaboration d'un plan de travail de S&E

	Pourquoi ? (but)	**Pour qui ? (rapports pour …)**	**Quand ? (emploi du temps)**	**Qui est responsable ?**	**Qui participe ?**	**Quels moyens ? (collecte de données)**	**Qui recueille les données ?**	**Qui analyse les données ?**	**Comment les informations sont-elles disséminées ?**
Etude de base									
Système de surveillance									
Evaluation en cours de projet									
Evaluation finale									
Evaluation post facto									

Préparation logistique

La préparation logistique du projet se rapporte principalement à la prépartion de plans de travail pour le personnel (et les activités du projet) et les budgets.

Plan de travail

Le personnel de projet est supposé être familier avec la préparation de plans de travail et de budgets. Ceci sert juste à rappeller qu'un plan de travail détaillé sera critique pour la rapidité et le bon fonctionnement de systèmes d'information, y compris le travail de terrain et l'analyse qui suit. Un bon plan de tavail contiendra un emploi du temps détaillé pour chaque activité, budget, liste d'équipement et de fournitures et un plan de supervision (y compris les responsables et les taches).

Budget

Les buts de toute étude ou de toute activité de collecte d'informations liée à un projet doit comprendre l'intégration d'informations obtenues durant les phases de préparation et de prise de décision. Il est donc également très important de préparer un budget en fonction des phases ultérieures de travail sur le terrain et comprenant l'analyse, la rédaction, l'impression du document, sa dissémination et les plans ultérieurs d'action.

Problèmes logistiques courants

- Dépassement des coûts : par exemple, le budget de S&E a été utilisé lors de l'étude de base.
- La direction du projet assume un rôle de "contrôle" : par exemple, manque de participation du personnel du projet et des bénéficiaires aux activités de S&E.
- Insistance du donateur (ou des responsables de projet) sur l'emploi de consultants internationaux sans les compétences nécessaires ni la connaissance locale.
- Les donateurs sont exigeants et ne consultent pas le personnel du projet.
- Le système d'information ignore les valeurs socio-culturelles de la population visée.

Détail : plannification pour une étude spécifique

Considérations logistiques pour une étude de terrain ou une évaluation (courte liste seulement)

Personnel

- Traitements et honoraires pour tout personnel extérieur au projet.
- Frais de transports et dispositions.
- Formation et préparation pour le travail de terrain.
- Réservations d'hôtel et d'hébergement, également prévoir un lieu d'accueil pour des réunions de grand groupe/communautaires.
- Equipement et fournitures pour le travail de terrain (formulaires, magnétophones, papiers, manuels, etc.).

Flot de données et de communication

- Personnel administratif pour la saisie des données.
- Dispositions pour la saisie des données : photocopieuse (si du matériel informatique est utilisé : ordinateurs, logiciels, imprimantes, disquettes, etc.).
- Stockage (des données brutes).
- Communications (téléphones, télécopieurs).

Administration

- Support administratif.
- Bureaux.
- Notifications aux facilités et communautés au sujet des visites.

Gestion des données

Les données obtenues lors du procédé de S&E apparaissent sous de nombreuses formes : des cartes, des diagrammes, des notes prises sur le terrain, des tableurs informatiques, etc. A l'intérieur d'un même projet, il convient d'avoir un système commun de gestion et de stockage des données. Il convient de décider à l'avance si les informations sont partagées ou non entre les personnes fournissant les données et les utilisateurs. Si c'est le cas, ces informations devront être organisées sous une forme et dans un endroit accessible par les deux groupes. De façon idéale, la gestion des données doit être centralisée et coordonnée parmi toutes les catégories d'utilisateurs.

La façon dont les données sont gérées a des implications sur le maintien même du système de S&E. Par exemple, si les données sont sauvegardées uniquement sur ordinateur, il peut être difficile d'impliquer des personnes qui :

- n'ont pas d'ordinateur
- ne savent pas comment s'en servir (ou ne sont pas familiers avec le logiciel)

- n’ont pas les ressources nécessaires pour le maintenir.

Proposition de critères pour un système d'information de projet

- Doit être cohérent et mesurer de façon honnête les indicateurs clés d'impacts, d'effets et de résultats afin de soutenir les buts de CARE, y compris le maintien des moyens de subsistance domestiques (HHLS, Household Livelihood Security).
- Doit mesurer uniquement les données nécessaires et suffisantes pour la prise de décision.
- Doit permettre de mesurer les performances dans le cadre du système global de CARE.
- Doit considérer les besoins pour mesurer les prises de décision et la participation des bénéficiaires ainsi que l'impact en fonction du sexe et d'autres groupes clés visés.
- Les directeurs sur le terrain et au siège social doivent être responsables pour une gestion solide du projet.
- Ne doit pas être encombré de conditions excessives de collecte de données (SS ou projet). Un volume trop important de données entraîne une qualité médiocre et une "surcharge" d'informations et donc n'est pas utilisé.
- A besoin de se concentrer sur les indicateurs d'impacts et de résultats les plus importants.

D'après : PMTF-API framework, CARE 1996

Conclusion

Un bon système de S&E est utile à son public (utilisateurs d'informations), facile à mettre en place (réalisable dans le cadre du projet), opportun, mené avec déontologie et techniquement solide.

Annexe 1

Glossaire

Activité

Une tache spécifique du projet qui nécessite des ressources (personnel, financement, temps, etc.) et les transforme en résultats (par exemple, des sessions de formation, des ateliers, etc.).

Adoption

L'accueil favorable et l'application d'interventions du projet par la population cible, qu'il s'agisse de gouvernements ou des ménages ruraux. L'adoption peut être à un niveau "primaire" (les sujets sont des personnes qui ont été en contact direct avec le projet) ou "secondaire" (les personnes ont pris connaissance d'une partie des interventions de la part des premiers bénéficiaires).

Apport

Les apports sont les ressources nécessaires pour mettre en place les activités. Ils comprennent des ressources humaines et financières, des bâtiments, de l'équipement, du matériel et des contributions en nature. Les apports interviennent seulement durant la durée de vie d'un projet. Ils font partie des éléments suivis de façon régulière au cours des activités de surveillance, spécialement au niveau de la rentabilité et de la responsabilité financière.

"Avant et après" (plan d'evaluation)

Une méthode d'évaluation qui utilise les données obtenues dans l'étude de base pour établir une comparaison avec une étude semblable après que les interventions du projet aient pris place pour quelque temps. Typiquement, cela signifie qu'une collecte de données similaire à celle de l'étude de base aura lieu à la fin du projet. Le sondage de suivi peut également avoir lieu quelques années après le projet lorsque se posent des questions concernant la durabilité des impacts (c'est-à-dire une évaluation post facto).

Bénéficiaire

Les bénéficiaires directs sont des personnes qui reçoivent des services ou des ressources directement de CARE ou d'un organisme participant à la mise en place. Les bénéficiaires sont également parfois appelés participants, clients ou destinataires. Des bénéficiaires indirects sont des personnes qui bénéficient indirectement du projet.

Biais

Distorsion des données/informations (provenant soit des activités de surveillance, d'évaluation ou de recherche) à cause de différentes erreurs : lors de la planification (erreur de conception), lors de la sélection des personnes interrogées (erreur d'échantillonnage), lors de la collecte (erreur lors de l'interview), dues à l'attrait social (erreur des personnes interrogées) ou lors de l'analyse (erreur du chercheur).

But final

Selon la terminologie du cadre logique, ce terme se rapporte à ce que le projet est censé achever dans le long terme (au-delà de la durée de vie du projet). Habituellement énoncé en

tant qu'améliorations réelles (impacts) qui devront avoir lieu dans certains aspects de la vie des participants au projet.

But intermédiaire

Un terme du cadre logique qui énonce les changements projetés par le projet dans le systéme ou les pratiques (voir effects) afin d'atteindre le but final.

Cadre d'échantillonnage

La liste de tous les participants possibles (par exemple, une liste de tous les villages et de tous les ménages dans la région visée) à partir desquels l'échantillon sera sélectionné.

Cadre logique ("Log Frame")

Une cadre logique (un diagramme) est un outil de préparation, conçu avant la mise en route des activités du projet. Les éléments principaux contenus dans ce cadre logique illustrent la hiérachie des objectifs, des indicateurs pour évaluer la réalisation de ces objectifs, les sources d'information et les suppositions principales en-dehors du contrôle du projet et qui peuvent en influencer le succès. Un cadre logique est construit de façon systématique et logique en fonction d'une analyse des informations recueillies sur les limites et les opportunités pour des interventions portant sur un problème spécifique. Le personnel consulte le cadre logique de façon continue tout au long de la durée de vie d'un projet. C'est le document le plus important détaillant ce que le projet achèvera et par quels moyens.

Cibles

Une expression numérique des accomplissemnts anticipés. Ceci peut être écrit en termes absolus (par exemple, 10 000 agriculteurs remplaceront les cultures de tabac avec des cultures marchandes alternatives) ou en terme de proportions ou de pourcentages (par exemple, la proportion des hommes adultes célibataires qui ont dit avoir utilisé un préservatif durant leur dernière relation sexuelle est passée de 5 à 50 %). Ces objectifs sont intégrés aux objectifs globaux du projet qui spécifient la période durant laquelle le changement doit avoir lieu.

Conséquences ("outcomes" ou "results")

Les conséquences se rapportent souvent à tout ce qui fait suite aux interventions du projet. Ce concept est habituellement divisé par les termes plus spécifiques d'effet et d'impact.

Contrôle (groupe de contrôle)

Une méthode d'évaluation pour déterminer si les changements observés sur une certaine période de temps sont en fait des effets et des impacts dus aux interventions du projet. Cette technique nécessite l'identification d'une communauté ne participant pas au projet, ce groupe est ensuite périodiquement évalué pour établir une comparaison avec les populations visées par le projet. Cette communauté de "contrôle" doit être aussi identique que possible avec les communautés visées de façon à ce que les comparaisons entre les deux groupes puissent montrer que les changements sont attribuables au projet (se référer au scénario "avec ou sans").

Diffusion

La dissémination de connaissances ou de pratiques au-delà du contact du projet (phénomène parfois désigné comme "adoption secondaire"). Par exemple, la diffusion de cultures de bananes de meilleure qualité parmi des agriculteurs qui n'ont pas été directement contactés par le projet. La diffusion représente habituellement un des effets désirables du projet. Ce

phénomène cependant nécessite des méthodes spéciales d'échantillonnage et d'évaluation de façon à être identifié et évalué.

Discussion concentrer avec groupe

Une discussion semi-structurée avec un petit groupe de personnes sélectionnées selon certains critères et qui les rendent relativement homogènes. La discussion est guidée afin d'obtenir des idées, des réactions, des opinions, des perceptions et des solutions individuelles ou de groupe. La discussion suit une courte liste de sujets importants.

Données

Des faits, des chiffres, des opinions et des observations qui deviennent des informations une fois qu'ils sont analysés et interprétés.

Données primaires

Données recueillies spécifiquement pour répondre aux besoins d'informations d'un projet, par exemple, un sondage de base ou un ensemble de groupes de contrôle pour une évaluation. Ces informations diffèrent des données secondaires (déjà existantes) qui proviennent de sources extérieures au projet.

Données (ou méthodes) qualitatives

Les données qualitatives sont descriptives, exprimées avec des mots ou grâce à des images et donnent une représentation plus holistique de la situation que celle obtenue grâce aux données quantitatives. Les approches qualitatives sont particulièrement utiles pour décrire l'étendue et la nature des problèmes dans une situation donnée, pour obtenir des perceptions, des croyances et des explications. Elles permettent également de découvrir spontanément des problèmes apparaissant sur le terrain.

Données (ou méthodes) quantitatives

Les données quantitatives sont numériques, elles sont présentées sous forme de chiffres et sont manipulées mathématiquement (à l'aide de statistiques). Les appproches quantitatives sont spécialement utiles pour évaluer la prévalence et la distribution d'un phénomène. Il est plus simple de regrouper les informations numériques mais elles peuvent être susceptibles de fausses interprétations (c'est-à-dire qu'il est facile de "répondre à côté"). Les approches quantitatives peuvent être utiles pour tester des hypothèses mais sont moins satisfaisantes que les méthodes qualitatives lorsqu'il s'agit d'identifier les problèmes principaux à inclure au départ dans une hypothèse.

Données secondaires

Données recueillies par une personne extérieure au projet, dans un but autre que celui du projet. Par exemple, il peut s'agir de données obtenues par un rescencement.

Durabilité

Le concept de durabilité, en ce qui concerne les projets, comprend différents aspects dont les principaux sont les suivants :

a) Maintien des impacts du projet après que les interventions de CARE aient pris fin.
b) Capacité de la population visée à continuer une pratique innovatrice ou une technique sans le soutien du projet.
c) Capacité des institutions locales à poursuivre les activités après que le projet ait pris fin. Ceci comprend l'auto-financement des activités grâce à des contributions des utilisateurs

de biens et services pourvus, un financement complémentaire locale et une dépendance moins importante envers les financements extérieurs.

d) La durabilité se rapporte également à la protection de l'environnement, et plus particulièrement au maintien et à l'amélioration au long terme de la productivité des ressources, réduisant l'épuisement de ressources non renouvelables et permettant aux communautés de prendre soin de leur environnement.

Echantillon

Une partie d'une population sélectionnée pour la collecte de données de façon à réduir le temps, la main-d'œuvre et les frais. Idéalement, l'échantillon devrait représenter la population plus importante sur le plan qualitatif et quantitatif.

Echantillon intentionnel

Une méthode qui sélectionne les personnes à interroger (ou autres sources d'information) en fonction de critères spécifiques. Ces critères ne sont pas basés sur des probalités mathématiques (statistiques) mais sur des choix intentionnels. Ce peut être, par exemple, des cas extrêmes pour une étude approfondie illustrant l'envergure possible d'une situation donnée.

Echantillon par tranches

Une méthode qui combine l'échantillonnage intentionnel et aléatoire. L'échantillonnage intentionnel est utilisé pour identifier des sous-groupes ou "couches" de la population (par exemple, les ménages dont le chef de famille est une femme). Les membres potentiels de chaque sous-groupe sont ensuite énumérés (en préparant des cadres d'échantillonnage) et un échantillon aléatoire est utilisé pour sélectionner les participants à partir de chaque sous-groupe.

Echantillon probabiliste

Une façon de sélectionner les personnes interrogées (ou autres sources d'information) où tous les membres du groupe d'origine (par exemple, les ménages dans une aire visée du projet) ont une chance égale d'être sélectionnés. Egalement connu sous le terme "échantillon aléatoire". Peut être combiné avec un échantillon intentionnel, par exemple, un échantillon aléatoire de femmes qui sont chefs de famille.

Echantillonnage systématique

Une méthode d'échantillonnage où la première personne interrogée est sélectionnée, puis suivie d'un autre membre selon une fréquence donnée (par exemple, tous les troisième ménages situés sur la ligne nord-sud traversant le village). Ces sélections périodiques forment alors un échantillon.

Effets

Selon la terminologie de CARE, les effets se rapportent aux réponses de la population cible (par exemple, les changements en pratiques) ou les améliorations des conditions du système (accès aux ressources ou qualité de ces dernières) qui résultent de l'utilisation de biens et de services pourvus par le projet. Les effets du projet décrivent les résultats au sein des populations visées et qui ont lieu au niveau du but intermédiaire (BI) comme une conséquence du contact plus ou moins important aux interventions du projet. Ces changements au niveau intermédiaire offrent aux bénéficiaires les outils nécessaires pour améliorer de façon durable leur bien-être (menant aux impacts du projet). Les effets peuvent être positifs (bénéfiques) ou négatifs (nuisibles, par exemple, l'adoption de cultures

commerçantes augmente le travail des femmes sans augmenter leur accès aux fonds). Les personnes qui agissent suite au résultat des interventions du projet se rendent compte ou non de son effet (par exemple, la diffusion de pratiques agricoles par des agriculteurs qui n'ont pas été directement contactés par le projet ou les "bénéficiaires secondaires").

Effectif

Le degré selon lequel un projet atteint ses objectifs grâce aux interventions (apports de biens et services).

Efficacité

Le degré selon lequel un projet utilise ses ressources effectivement et selon lequel les activités sont complétées dans les temps voulus.

Enumérateur

Terme général pour la personne qui collecte des données afin de compléter un questionnaire structuré (données quantitatives), par contraste avec intervieweur.

Equité

Le degré selon lequel les ressources et les opportunités engendrées par le projet sont distribuées équitablement parmi les ménages. Cette notion est liée à l'allocation de ressources selon le sexe, l'appartenance ethnique, le statut social et la classe socio-économique.

Essai préliminaire

Pour s'assurer de l'efficacité, de l'exactitude et de la praticabilité, il est essentiel d'effectuer un essai pilote des questionnaires et d'autres instruments de collecte de données auprès d'un petit groupe de personnes avant de commencer la collecte réelle d'informations. Un test préliminaire de grande envergure peut également permettre un essai des méthodes de sélection des personnes à interroger, de la gestion et de l'analyse des données.

Etude de base

Dans le cadre des projets CARE, l'étude de base est une évaluation préliminaire des populations cibles. Cette étude est menée juste avant la mise en application du projet. Elle est effectuée dès le début d'un projet (ou d'une activité) afin d'identifier les conditions précédant les interventions en fonction desquelles les changements futurs seront mesurés. Les informations recueillies (et analysées) consistent en indicateurs spécialement choisis pour leur usage anticipé afin d'étudier les effets et les impacts du projet. Cette recherche est effectuée au moyen d'évaluations successives utilisant un ensemble identique d'indicateurs après que la mise en place des interventions (se référer au scénario "avant et après"). Les indicateurs (et les méthodes de collecte et d'analyse de données) utilisés durant les études de base peuvent être qualitatifs ou quantitatifs.

Evaluation

Une évaluation est un examen et une analyse détaillée d'un projet en cours ou terminé (se référer aux évaluations en cours de projet, finale et post facto). Les évaluations comprennent habituellement l'examen de la conception du projet (buts et plans), de la mise en application (apports et résultats) et des conséquences (effets et impacts). Typiquement, une évaluation examine l'efficacité, le bon fonctionnement, la durabilité et la pertinence d'un projet. Les résultats voulus ou non et les facteurs influençant le niveau de tout bénéfice produit et sa distribution sont particulièrement étudiés. Le but principal de l'évaluation est de guider les

personnes responsables des prises de décision (se référer aux personnes ayant un intérêt dans le projet).

Evaluation mis-cours de projet

Ces évaluations ont généralement lieu au milieu de la durée de vie d'un projet, alors que les interventions sont en cours. Elles sont également désignées par le terme évaluations "formatrices". Elles ont pour but principal d'évaluer les progrès d'un projet et de faire des recommendations sur l'amélioration du projet durant sa seconde partie.

Evaluation finale

C'est une évaluation qui a lieu à la fin ou près de la fin du projet (quelquefois appelée évaluation "de récapitulation"). Cette étude contribue au rapport de fin de projet. Afin d'examiner les effets et les impacts du projet, l'évaluation finale est habituellement liée aux conditions de la population cible avant le projet en recueillant et analysant des informations similaires à celles de l'étude de base (se référer au scénario "avant et après").

Evaluation post facto

C'est une évaluation effectuée après un intervalle relativement important (c'est-à-dire de 5 à 10 ans) après la fin des interventions du projet. Une évaluation post facto a comme but principal l'examen de la durabilité et de la nature des impacts à long terme du projet. En fait, ces évaluations sont très rares en raison du manque de financement.

Fiabilité

Le degré selon lequel une étude (ou une évaluation) peut être répétée, c'est-à-dire le degré selon lequel les données collectées sont cohérentes parmi les différents observateurs à divers moments. Par exemple, si dix personnes (formées pour recueillir des informations) utilisant la même liste de contrôle, observent la même pratique agricole, elles doivent rendre compte de résultats identiques.

Hypothèse

En terme de conception de projet, l'hypothèse se rapporte aux corrélations présumées entres les résultats (les causes) et les effets et entre les effets et les impacts. Par exemple, une hypothèse courante est que l'approvisionnement en eau propre permet de faire diminuer les maladies causées par l'eau non potable. Si une hypothèse n'est pas acceptée (en citant les recherches ou les évaluations de projets où l'hypothèse a été prouvée sous des conditions semblables) elle peut être testée en tant que partie de la conception de l'évaluation du projet.

Impacts

Selon la terminologie de CARE, "l'impact" se rapporte aux changements fondamentaux et durables des conditions de vie ou du bien-être des populations visées, reflétant la satisfaction de besoins de base. Ces derniers comprennent la nourriture, les services de santé, des conditions favorables d'environnement (eau potable, abri, hygiène), une éducation primaire et une participation communautaire. Afin d'obtenir les ressources essentielles nécessaires pour satisfaire les besoins de base, les ménages doivent disposer de ressources, de compétences, de temps et de positions sociales adéquates. Pour être qualifiés d'impact, les changements doivent être visibles au niveau des ménages et doivent pouvoir être attribués aux interventions du projet. A cause de la période de temps nécessaire pour obtenir des impacts au niveau des ménages, ils peuvent être difficiles à identifier durant la durée de vie du projet. Les indicateurs d'impact sont habituellement associés avec le niveau du but final dans le cadre

logique du projet. Comme avec les effets, les impacts peuvent être volontaires ou non, bénéfiques ou nuisibles.

Indicateur

Un élément qui offre une base pour démontrer le changement en tant que résultat de l'activité du projet pour une population visée, c'est-à-dire pour mesurer le progrès vers la réalisation des objectifs. Il peut exprimer des éléments quantitatifs (des chiffres) ou des aspects qualitatifs (des mots). Un indicateur est comme un "jalon" qui montre quels progrès ont été accomplis (les objectifs montrent quels progrès il reste à accomplir). Les indicateurs peuvent également représenter des mesures récapitulatives. Par exemple, quand ils sont *un indice composé* de plusieurs indicateurs de niveau inférieur tel que l'index de développement humain (Human Development Index) utilisé par le PNUD.

Interventions

Les biens et services distribués auprès des populations cibles durant le projet.

Interview avec informant clé

Un interview avec une personne qui dispose d'informations spéciales sur un sujet particulier. Par exemple, une personne avec une expérience directe sur une certaine condition, une personne offrant une formation ou autres services directs aux personnes ou à une communauté en particulier, etc. Ces interviews sont généralement conduits de façon ouverte ou semi-structurée, permettant ainsi à l'intervieweur de questionner plus à fond et de suivre des sujets importants.

Mise en application

Cette phase du projet a lieu lorsque les interventions vers les populations visées prennent place. Le personnel utilise les ressources précisées dans le document du projet (et dans le cadre logique) pour mettre en œuvre des activités afin d'atteindre les objectifs auparavant décrits.

Observation des participants

Une méthode de collecte de données où l'observateur vit avec les personnes qu'il(elle) observe et prend part aux activités journalières.

Participation

La participation active des bénéficiaires durant les activités d'évaluation des besoins, de la conception, de la mise en application, de la surveillance, de l'évaluation et des prise de décisions. Le principal but de la participation est d'encourager l'auto-détermination et le maintien du processus de développement.

Population cible (ou visée)

Certains projets visent des groupes particuliers (qui dès lors deviennent des groupes d'intérêt spécial, c'est-à-dire les "groupes visés"). Des exemples comprennent des agricultrices, des soldats démobilisés, des personnes vivant dans la forêt, des adolescents actifs sexuellement, etc. Parfois, les projets visent des communautés dans leur ensemble : les "communautés visées".

Précodé (questionnaire)

Avec un questionnaire précodé, les questions se trouvent structurées et les réponses limitées. Cette technique facilite la collecte de données mais nécessite une conception attentive et un

test préliminaire pour s'assurer que le questionnaire permet d'obtenir les informations désirées.

Procédés (ou processus)

Les interventions ou un ensemble d'activités grâce auxquels les apports sont utilisés pour obtenir les résultats voulus. Les procédés se situent au niveau de l'activité, pour CARE. Ces activités comprennent la gestion et la supervision, la formation d'homologues, la logistique et les services, l'assistance technique et les système d'information de la surveillance et de l'évaluation.

Propriétaires (personnes ayant un intérêt dans le projet)

"Propriétaires" actuels ou potentiels d'un projet, par exemple, des personnes qui ont un intérêt direct dans le projet. Cela signifie souvent des personnes (ou des organismes) qui sont en mesure d'influencer les décisions concernant la conception et la mise en application du projet. Typiquement, ceci comprend la population/les participants visés, le personnel du projet et du bureau au niveau du pays, les homologues, les donateurs et tout organisme intéressé.

Qualité des services

La qualité est évaluée au moyen de l'étendue des choix, de l'état complet des informations données aux clients, de la compétence technique, de la qualité des relations interpersonnelles et de l'à-propos des services offerts.

Question à portée limitée

Questions dont les réponses sont obtenues à partir d'un ensemble de choix prédéterminés dans un questionnaire.

Question ouverte

Une question qui permet une réponse complète et libre. La personne interrogée peut répondre en utilisant ses propres termes à l'inverse d'une question de portée limitée qui restraint les réponses selon des catégories prédéterminées.

Questionnaire

Un outil de collecte de données comprenant un ensemble de questions organisées de façon systématique (ainsi que des explications pour l'énumérateur/l'intervieweur sur la façon de poser ces questions).

Résultats ("outputs")

Les résultats sont les produits créés par le projet. Ils représentent les résultats directs des activités du projet, c'est-à-dire qu'ils ont été produits par le projet et dans les limites de ce dernier. Ils sont en général exprimés à l'aide de chiffres (données quantitatives) et sont limités dans le temps. Les résultats sont réalisés durant la durée de vie du projet et sont évalués au cours des activités routinières de surveillance. Les indicateurs et les résultats permettent de suivre l'efficacité du projet (ils permettent de comparer ce qui a été accompli avec les objectifs). Les résultats du projet peuvent comprendre :

a) Les résultats d'une formation, tels que le nombre d'agriculteurs formés à des techniques agricoles améliorées (remarquez que cela peut inclure une évaluation des changements de connaissances, de compétences et des pratiques).
b) La création de capacités telle que le nombre d'animateurs et animatrices, les systèmes d'approvisionnement en eau construits et les comités établis.
c) Les service tels que l'augmentation des locations du projet.

d) L'utilisation des services telle que le nombre de personnes nourries ou le nombre d'enfants mesurés.

Sources de données

L'origine des informations, y compris les personnes, les registres, les documents, le sol, l'eau, etc.

Suppositions

Circonstances ou conditions déterminant le succès d'un projet mais qui se trouvent hors de contrôle du personnel du projet. Celles-ci peuvent comprendre des croyances par les personnes ayant conçu le projet au sujet de l'environnement. Il peut s'agir d'hypothèses sur des influences extérieures (par exemple, des conditions météorologiques, des tendances économiques ou bien le rôle du gouvernement ou d'autres institutions) ainsi que des suppositions sur les participants (par exemple, les femmes dans le groupe visé qui contrôlent les revenus du ménage ou bien les agriculteurs qui contrôlent le pâturage dans des champs boisés). Même si le personnel du projet n'exerce pas de contrôle sur la plupart de ces facteurs, il est important de les connaître (de les énoncer dans un cadre logique) et de les surveiller durant la durée de vie d'un projet de façon à ce que la plan du projet puisse être modifiée, si nécessaire.

Surveillance

La surveillance se rapporte au processus continu de collecte, d'analyse et de l'utilisation de données afin de guider la mise en application du projet. Les activités de surveillance se concentrent sur les apports, les performances et les progrès. Un plan de S&E bien conçu lie les informations de surveillance avec l'évaluation, y compris les mesurements périodiques ou les indicateurs de résultats et d'effet (lorsque c'est possible).Un système de surveillance efficace est crucial pour toute gestion adéquate d'un projet.

Taille de l'échantillon

Le nombre de personnes interrogées dans l'échantillon. La taille dépend du degré de précison nécessaire aux données ainsi que de la praticabilité et des ressources disponibles.

Validité

Le degré selon lequel les résultats de la collecte de données représentent de façon exacte la situation actuelle ou vraie. On distingue trois différentes sortes de validité. La validité de la conception signifie que la structure d'une collection de données peut permettre d'obtenir les informations nécessaires (par exemple, un scénario "avant et après" permet d'évaluer les réalisations). La validité technique signifie que les méthodes de collecte de données permettront d'obtenir les informations nécessaires (par exemple, l'observation de fermes pour voir l'adoption de récoltes plutôt que de dépendre de rapports de fonctionnaires non agricoles). La validité de l'instrument signifie que l'instrument utilisé mesurera ce qu'il est supposé mesurer (par exemple, dans le cadre d'une étude sur l'eau potable, les questions sur l'eau bouillie permettront de connaître si l'eau a été traitée ou non pour être bue et ne sera pas confondue avec de l'eau pour le bain).

Annexe 2: Abbrévations (acronymes)

[les termes en caractère **gras** sont liés à CARE]

ACD.....Directeur Adjoint ("Assistant Country Director")
AD.....Analyse des dépenses
AL.....Approche logique (de la planification)
ARN.....Agriculture et ressources naturelles (**ANR**)
AT.....Accoucheuse traditionnelle (**TBA**)
BF.....But final (**FG**)
BI.....But intermédiaire (IG)
CD.....Directeur national ("Country Director")
CdeP.....Chef de Projet (**PM**)
CSE.....Conception, surveillance et évaluation (**DME**)
DN.....Directeur national
DP.....Directeur du projet
DVP.....Durée de vie du projet
EDP.....Evaluation et développement de programmes (fait partie de la division des programmes de CARE-USA) (**PAD**)
EECP.....Evaluation en cours de projet
EMP.....Evaluation à mi-parcours (**MTE**)
FDP.....Fin du projet
FFOM.....Analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces (**SWOL**)
IAP.....Informations annuelles de portefeuille (**API**)
IC.....Informant clé
IVO.....Indicateur vérifiable de façon objective (**OVI**)
LOP.....Durée de vie du projet ("Life of Project")
MARP.....Methode accelere de recherche participative (**PRA**)
MMSD.....Maintien des moyens de subsistance domestiques
MV.....Moyens de vérification (**MOV**)
OBC.....Organisation à base communautaire (**CBO**)
OFR.....Rapport financier de l'étranger ("Overseas Financial Report")
ONG.....Organisation non gouvernementale (**NGO**)
PAD.....“Program Assessment and Development” (fait partie de la division des programmes de CARE-USA)
PAMA.....Plan annuel de mise en application
PEV.....Programme élargi de vaccinations (**EPI**)
PF.....Planning familial
PIB.....Produit intérieur brut
PIB.....Produit intérieur brut (**GNP**)
PIO.....Plan individuel d'opération (**IOP**)
POA.....Plan d'opération annuel (**AIP**)

POI..... Plan d'opération individuel
RAMAP..... Rapport de mise en application du projet (**API**)
RAN ..... Ressources agricoles et naturelles
REP..... Rapport d'execution de projet (**PIR**)
RFE..... Rapport financier de l'étranger
RMAP..... Rapport de mise en application du projet (**PIR**)
RMU ..... "Regional Management Unit" (fait partie de la division des programmes de CARE-USA)
RT..... Responsable de terrain
S&E ..... Suivi et évaluation (**M&E**)
SCVM..... Securité de conditions de vie de menage (**HHLS**)
SFT..... Sage-femme traditionnelle
SIG ..... Système d'information de gestion (**MIS**)
UGR..... Unité de direction régionale (fait partie de la division des programmes de CARE- USA)

Outres termes traduit:

Analyse de budget ..... **EAR** ("Expense Analysis Report")
Animatuer/animatrice "field extension worker"
Atelier..... "workshop"
Cadre logique ..... "Logframe"
Cibles..... "targets"
Consequences ..... "outcomes"
Discussion avec
groupe des invitées. "focus group discussion"
Efficacité ..... "effectiveness" et "efficiency
Population cibles ..... "target population"
Pratiques..... "behaviors"
Procédés ..... "process"
Propriétaires
(personnes ayant
un intérêt dans
le projet) ..... "stakeholders"
Responsible
de terrain..... "Field supervisor"
Résultats ..... "outputs"
Suppositions ..... "assumptions"

Abbrévations unique à l'Ouganda:

APF..... Animateur planning familial
BN..... Bureau nationale (de CARE) (**CO**)
CAP..... Connaissance, attitude, pratique (**KAP**)
CM ..... Conseil municipal
CPN..... Cliniqu prè-natal (**ANC**)
CRS..... Commissaires résidants de secteur
DPE ..... Projet de développement et de protection de l'environnement
EMS ..... Equipe médicale de secteur
GO..... Gouvernement de l'Ouganda
PAO ..... Plan Annuelle d'Opération (**AOP**)
PCPF ..... Projet communautaire de planning familial
PHLS..... "Partnership and Household Livelihood Security" (fait partie de la division des programmes de CARE-USA)
PIAB..... Projet d'innovations agricoles de Bushenyi-Ntungamo
PSFO ..... Projet de santé familiale en Ouganda
SS..... Siège social (**HQ**)

Annexe 3

Suggestions de contenu pour quelques documents principaux des activités deS&E

1. Rapport d'évaluation

- Page de couverture : auteur, date du rapport et période.
- Sommaire éxécutif (et résumé de la base de données) : description brève du projet, y compris le but final et intermédiaire, le but de l'évaluation, l'évaluation et les conclusions générales, les résultats et les recommendations principales ainsi que les leçons acquises (adressées à d'autres professionnels qui créent et évaluent des projets similaires).
- Table des matières
- Arrière-plan du projet : date de début et de fin, origine du concept, buts (et objectifs), description des interventions, participants ; contexte plus large selon lequel le projet a pris place, y compris les événements clés qui ont certainement influencé le projet.
- Description de l'évaluation : but, conception, méthodologie, mesure des résultats/de l'effet, mesures de la mise en application.
- Résultats : identification et évaluation, mise en application et surveillance, effet et impact ; réalisations et distribution des bénéfices ; bénéficiaires ; créations institutionnelle, liens organisationnels ; problèmes ; durabilité.
- Discussion : attribution, analyse coûts-bénéfices, potentiel pour une duplication:.
- Résumé des conclusions et des leçons acquises.
- Recommendations : de la direction du projet, à CARE, aux donateurs, pour les activités ultérieures de S&E.
- Annexes : ToR, itinéraire et liste de personnes consultées, références, méthodes de collecte de données, statistiques.

2. Termes de référence pour une évaluation ou une recherche

- Arrière-plan et but de l'étude
- Questions à adresser
- Approche de l'étude : méthodes de collecte et d'analyse des données.
- Chercheur(s) ; compétences nécessaires et principales caractéristiques.
- Délai et niveau de l'effort
- Conditions d'information : plan de travail final, rapports préliminaires et finaux, revue avec la participation des bénéficiaires, autres.
- Documents à livrer

3. Contrat : accord final sur les services et les responsabilités dans le cadre d'une évaluation

- Parties et date de l'accord
- Point central de l'évaluation : questions principales, résultats/effets, mise en application, coûts, autres.
- Outils : essais, questionnaires, interviews, observations.
- Plans de collecte de données : sites, méthodes, échantillonnage, participants et leurs rôles, emploi du temps.
- Méthodologie à utiliser pour l'analyse
- Participation du personnel : rôles dans la collecte et l'analyse des données, participation aux réunions d'information et de révision, données disponibles.
- Information : réunions de révision avec participation des bénéficiaires, date du premier essai de rapport, période de revue, rapport final, dissémination (public).
- Budget.

Annexe 4

Méthodes : Sélection de techniques pour les activités de collecte et d'analyse de données de S&E

Fiche A-1 Introduction : outils pour une participation
Fiche A-2 Révision et analyse des données secondaires
Fiche A-3 Cartographie sociale (ERP)
Fiche A-4 Cartographie historique (ERP)
Fiche A-5 Profil rapide d'organisation sociale (ERP)
Fiche A-6 Discussions avec groupes cible
Fiche A-7 Interviews semi-structurés
Fiche A-8 Interviews qualitatifs
Fiche A-9 Sondages rapides
Fiche A-10 Création de questionnaires pour des sondages et des interviews
Fiche A-11 Brainstorming de groupe (ERP)
Fiche A-12 Exercices de classement (ERP)
Fiche A-13 Analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des limites/des menaces (FFOM)

Fiche A-1

INTRODUCTION : OUTILS RAPIDES DE PARTICIPATION

Cet ensemble d'instruments met l'accent sur les méthodes qualitatives, y compris les interviews et les outils de l'ERP (Evaluation rapide avec la participation des bénéficiaires) car le personnel de projets aura besoin de les utiliser pour une étude limitée et non aléatoire dans la plupart des activités de surveillance et d'évaluation

Plusieurs *outils de collecte d'informations, de communication, d'éducation et de gestion de projet impliquant les bénéficiaires* ont été développés. Nous pouvons nous référer à ces outils de plus en plus courants comme des méthodologies "d'apprentissage et d'action avec la participation des bénéficiaires" ou de "recherche active". Les principales caractéristiques de ces outils sont les suivantes :

LA COMMUNAUTE LOCALE COMME POINT CENTRAL

**** Un lien étroit avec les initiatives de développement locales et basées dans la communauté***

Le but de la recherche active est d'obtenir des informations et de soutenir des prises de décision utiles à la plannification, la mise en application, la surveillance et l'évaluation de projets.

**** Participation des acteurs locaux et des professionnels de développement dans un processus commun d'apprentissage***

Par définition, la recherche active implique la participation. Elle encourage les discussions collectives et la négociation sur les sujets examinés, en fonction de faits, entre les acteurs locaux et les professionnels de développement.

**** Une concentration sur les besoins ressentis comme tels par les membres de la communauté et les institutions locales***

La recherche active s'intéresse aux problèmes concernant les participants ou reconnus de façon explicite par ces derniers.

ORIENTATION VERS L'ACTION

**** Intervalle de temps minimal entre la collection de données et le feedback***

La ponctualité de l'analyse et la rapidité du feedback permettent d'accroître la rentabilité de la recherche et renforce l'usage pratique des résultats.

**** Transformation des résultats en plans d'action***

La recherche active ne se contente pas de *recommander* des changements en fonction des résultats (comme c'est souvent le cas avec la recherche conventionnelle). Cette méthodologie incorpore généralement des techniques pour transformer les connaissances acquises en décisions pratiques et/ou des plans d'action réalisables.

PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES

**** Préoccupation égale pour le procédé et les résultats***

La recherche active consiste à recueillir des informations rapidement et correctement. Cette méthode vise également à rendre les participants conscients des implications du problème étudié et les assiste pour agir de façon adéquate.

**** Une communication incorporée et une stratégie éducative pour faciliter la participation des bénéficiaires***

Bien que les rapports écrits finaux soient utiles pour des objectifs institutionnels ou de formation, les ateliers intensifs sont considérés comme les moyens les plus importants pour offrir un feedback aux institutions locales et à la communauté en général.

**** Nouvelle définition du rôle des professionnels de développement***

Les professionnels sont censés agir plus comme des "facilitateurs" et moins comme des "experts" dans leur domaine. Les méthodes de travail sont sélectionnées et évaluées à partir d'une perspective de "technologie appropriée" pour la communauté. La précision et l'exactitude des résultats sont moins importants que la ponctualité et la facilité d'emploi de la recherche et des techniques de prise de décision.

Avec une facilitation compétente et discrète, l'usage créatif de *supports visuels* constitue une stratégie importante pour des exercices de groupe dans la recherche active. Quelques exemples des techniques visuelles qui peuvent être utilisées (pour la collecte de données, l'analyse, la dissémination et la planification) suivent :

- *Des représentations graphiques* tels que des diagrammes circulaires ou des graphiques en barres (ou mieux encore des pictogrammes : des graphiques créés à partir d'images) permettent de communiquer des informations quantitatives même auprès de participants ne sachant ni lire ni écrire. Les pictogrammes (dont les formes sont souvent inspirées d'objets quotidiens tels que des arbres, des animaux, de la poterie ou de la nourriture) peuvent être utilisés pour analyser et décrire des tendances dans le temps ; des modèles de relations entre différents participants ou bien des causes, des problèmes et des solutions.
- *Des exercices de tri, de comptage et de classement* peuvent être effectués sous forme écrite. Toutefois, si les personnes sont peu alphabétisées, des objets courants tels que des graines, des pierres ou de simples shémas sur des petits bouts de papier peuvent être employés.
- *Des cartes et des représentations transversales* peuvent être utilisées efficacement en groupe pour décrire et analyser la distribution dans l'espace des caractéristiques spéciales de la communauté (par exemple, les ressources naturelles, les types de terrain, les familles à risque, les types de services, les points d'eau, les modèle de régime foncier, etc.).
- *Des dessins, des posters, des photos et des diapositives ainsi que des histoires "ouvertes", des pièces de théâtre et des vidéos prises par les membres de la communautée* sont des moyens
  largement employés pour débuter des discussions de groupe.
- *Des matrices analytiques (c'est-à-dire, des diagrammes avec des colonnes et des lignes ou du type Venn/chapati.* Se référer aux chapitres 3 et 4) peuvent être utilisés pour organiser et analyser les résultats, y compris les compte-rendus qualitatifs. Ils peuvent être également utilisés au moyen de chevalet à feuillet mobile ou de tableaux noirs pour rassembler les idées développées durant les sessions de brainstorming en groupe.

[Barton et al, 1996]

Fiche A-2

REVISION ET ANALYSE DES DONNEES SECONDAIRES

Une revue des données existantes comportent plusieurs avantages : elle permet de redéfinir les objectifs spécifiques, d'identifier des personnes povant être sondées, de préciser les groupes visés dans la population et de récapituler ce qui est connu et ce qui reste à étudier sur le terrain. Les coûts sont très bas, les informations peuvent être recueillies rapidement et cette étude entraîne relativement peu de déplacements. En fonction de leur qualité, les données existantes permettent également une analyse plus approfondie de la population et de son environnement.

Il y existe cependant plusieurs limites potentielles. Les informations peuvent être incomplètes, influencées ou ne sont peut-être pas fiables. En général, les méthodes de collecte ne sont pas décrites. L'accès aux documents varie et certains organismes peuvent demander une participation financière pour consulter leurs informations, d'autres n'en permettent l'accès qu'avec plusieurs lettres de recommendation.

L'extraction du contenu et l'interpétation des données secondaires seront améliorées si un ensemble de questions ouvertes sont systématiquement utilisées. Quelques questions possibles suivent :

Problèmes (nature, étendue et distribution)
- De quelles informations disposons-nous déjà au sujet de la population et de l'environnement ainsi que sur les problèmes se posant aux personnes dans cette région ?
- Que connaissons-nous au sujet de la distribution de problèmes principaux se posant aux habitants de la région étudiée ? Quelles sont les influences et les relations entre l'âge, le sexe, l'appartenance ethnique, l'adresse, la structure familiale, l'éducation, etc. ?

Attitudes
- Quelles attitudes posent un risque aux communautés ? Quelles attitudes la protègent ?
- Que savons-nous sur les facteurs influençant les changements d'attitude parmi les habitants de cette région (compétences sociales, attitudes supportives, groupes sociaux, etc.) ?

Contexte
- Que savons-nous sur les facteurs extérieurs affectant le problème (normes sociales, religion, facteurs économiques) ?

Réponses institutionnelles
- Quelles sont les politiques qui aggravent ou résolvent certains problèmes ?
- Quels programmes et services tentent actuellement de résoudre les problèmes ?
- Combien de personnes utilisent ces services et quel est leur degré d'efficacité ?
- Qui finance ces activités et services et qui les met en œuvre ?
- Quelles sont les activités envisagées pour le futur ?

Une fois la révision des documents terminée, il convient de se poser deux questions importantes :

a) Quelles informations supplémentaires au sujet de la population et de l'environnement sont nécessaires mais ne sont pas disponibles ?

b) Pour qui ces informations peuvent -elles être utiles et pourquoi ?

Fiche A-3

CARTOGRAPHIE SOCIALE

L'exercice de cartographie commence avec des discussions collectives parmi les membres des groupes communautaires. Il consiste ensuite à dessiner des cartes de leurs perceptions sur la distribution géographique de l'environnement, de la démographie, des aspects sociaux et économiques de leur territoire. En général, les participants dessinent eux-mêmes des cartes sur un chevaler à feuillets mobiles ou sur le sol. Ils y placent des caratéristiques à l'aide de symboles compris et acceptés par tous, lettrés ou non. Dans certains cas, des cartes commerciales ou des photographies aériennes peuvent également être utilisées.

Buts

La cartographie avec participation des bénéficiaires est particulièrement utile pour fournir une vue d'ensemble (ou une "photo instantannée") de la situation locale. Cet exercice peut également servir comme point de départ pour une évaluation de l'environnement et des conditions sociales. Une utilisation répétée de cette méthode s'avère très utile pour surveiller et évaluer les changements survenus dans la communauté visée (par exemple, l'adoption de pratiques agricoles améliorées ou la répartition de ressources sociales telles que des unités scolaires ou médicales) et l'utilisation des ressources naturelles. Les exercices de cartographie "historique" et "future" (une série de cartes se rapportant à différentes époques) sont également utiles pour décrire et analyser des tendances sur une certaine période de temps.

Etape pour utiliser cette technique

* Expliquez le but de l'exercice au groupe participant.
* S'accorder dès le départ sur le sujet étudié et sur les symboles graphiques utilisés. Laissez les participants choisir leurs propres symboles.
* Demandez à un participant de dessiner et de placer les symboles selon les suggestions du groupe.
* Encouragez la participation de tous les membres en posant des questions individuelles. Permettez aux participants d'offrir leurs opinions et leurs perceptions.
* Une fois que la carte est terminée, demandez aux participants d'interpréter l'ensemble. Suggérez qu'ils identifient les problèmes principaux révélés par la carte et demandez-leur des solutions possibles avec les ressources locales disponibles (qui ont déjà été dessinées ou peuvent être maintenant tracées sur la carte).
* Rappelez-vous que la carte appartient à la communauté. Laissez-en une copie en bon état pouvant être utilisée par tous.

Avantages et inconvénients

+ Les cartes et les discussions qu'elles entraînent offrent une vue d'ensemble rapide de la situation.
+ Favorise une communication dans les deux sens.
+ Aide les participants à distinguer les liens, les modèles et les corrélations à l'intérieur de leur territoire.
+ Les personnes ne sachant ni lire ni écrire peuvent participer.
- Méthode subjective et superficielle : les exercices de cartographie doivent être complémentés par des informations obtenues grâce à d'autres outils d'évaluation.
- Cetaines personnes du fait de leur culture peuvent avoir du mal à comprendre des représentations graphiques.

Fiche A-4

CARTOGRAPHIE HISTORIQUE

La cartographie historique utilise une série d'exercices pour décrire la situation démographique ou les ressources naturelles de la communauté à différentes époques. Trois cartes sont tracées et montrent la situation telle qu'elle était une génération auparavant, telle qu'elle à l'heure actuelle et ce qu'elle sera une génération plus tard.

But

La cartographie historique peut être extrêmement utile pour introduire une dimension de temps dans l'évaluation de l'environnement et/ou les exercices de rescencement impliquant la participation des bénéficiaires. Cette méthode permet d'offrir une évidence visuelle des changements qui ont eu lieu et des tendances espérées. De cette façon, elle aide à identifier les facteurs qui provoquent la détérioration de l'environnement et la croissance de la population. Elle incite les participant à considérer des moyens plus appropriés pour équilibrer ou contrôler ces problèmes.

Etapes pour utiliser cette technique

* Une carte de la situation démographique et environnementale actuelle est tracée avec la collaboration des participants.
* Avec l'aide des membres plus âgés de la communauté, cet exercice est répété pour décrire approximativement la situation telle qu'elle était vingt années auparavant.
* Les deux cartes sont alors comparées, souvent par brainstorming pour identifier ensemble les changements principaux et leurs causes.
* En fonction de la liste des changements et des causes, une carte peut être dessinée par les participants pour montrer la façon dont ils envisagent la sitution dans 20 ou 30 ans, si les tendances actuelles restent les mêmes.
* La carte future peut être revue pour examiner les différences entre ce qui est projeté et ce qui est désirable. La discussion peut ensuite progresser de façon à identifier les moyens possibles pour remédier aux détériorations de l'environnement et pour prévenir la croissance de la population.

Avantages et inconvénients

+ Cette technique peut être tout-à-fait appropriée pour récapituler les résultats d'une évaluation plus approfondie sur l'environnement et la démographie.
+ Cette méthode aide les participants à réaliser que les changements les plus positifs et les plus négatifs au niveau de l'environnement et de la population sont provoqués par des actions humaines à travers le temps.
+ La cartographie historique permet d'identifier des solutions à moyen ou long terme pour résoudre les problèmes démographiques et environnementaux.
- L'exercice est long et complexe. Au moins trois sessions avec le groupe sont nécessaires pour compléter le tracé des cartes et les discussions.
- Des problèmes délicats appartenant au passé peuvent ressurgir, y compris des conflits au sein de la communauté ainsi qu'entre la communauté et des personnes extérieures.
- L'analyse identifiera certainement des effets et des causes qui sont hors du contrôle de la communauté. Les participants peuvent alors devenir découragés et frustrés.

Fiche A-5

METHODE ACCELERE DE RECHRCHE PARTICIPATIVE (MARP)

Les informations à propos des groupes sociaux peuvent être facilement reconnues par les membres de la communauté comme un outil de discussion et d'analyse permettant la participation des bénéficiaires. Utilisez un chevalet à feuillets mobiles avec un groupe de travail de la communauté pour faciliter le travail en commun. Les catégories comprises dans la liste suivante (se référer également à la matrice de la page 139) sont habituellement très utiles. Cependant, des colonnes supplémentaires peuvent être ajoutées par la communauté (par exemple, la date de mise en route du groupe, le lieu, etc.). Ces additions sont tout-à-fait acceptables si elles ne sont pas trop nombreuses et si les membres de la communauté peuvent exprimer la façon dont, selon leur avis, les informations supplémentaires seront utilisées.

Nom du groupe : le nom du groupe, tel qu'il est prononcé.
Taille du groupe : nombre de personnes. S'il existe des degré d'appartenance ou si les membres sont des individus ou des familles, il peut être également utile de préciser ces informations.
Sexe des membres : si le groupe est composé d'hommes et de femmes, donner les proportions.
Age des membres : peut figurer sous forme d'intervalle avec quelques indications si cela représente une tendance particulière de la plupart des membres d'un groupe d'âge.
Conditions d'admission : comment les personnes deviennent-elles membres ? Sont-elles nommées ? Paient-elles une cotisation ? (si oui, combien ?) Habitent-ils dans une certain endroit ? Y-a-t-il des frais répétés pour maintenir l'appartenance (cotisations mensuelles ou annuelles) ?
Activité (niveau, acivité principale) : quelle est la nature du groupe et quelles en sont les activités principales (culture, crédit rotatif, aide aux orphelins, production de revenus, groupe religieux ou politique, etc.) ?
Date de formation du groupe : quand le groupe a-t-il été formé ? Ceci permet d'obtenir une idée sur la stabilité du groupe.
Lieu : où les activités ont-elles lieu ? Parfois, il peut être utile d'obtenir l'adresse ou le lieu exact du groupe.
Personne à contacter dans le groupe : en général, un habitant de la communauté et souvent le responsable du groupe. Une personne peut être contactée au sujet des activités du groupe ou pour partager des informations.
Personne à contacter au sein du projet : si les données sont collectées pour une activité du projet (par exemple, la préparation de l'intervention), il peut y avoir plusieurs personnes liées au projet en contact avec la communauté. Normalement, une personne qui possède (ou peut avoir) un lien plus solide avec le groupe particulier afin de partager les informations.
Intérêt potentiel pour le projet : les projets ont différents objectifs (développement, éducation sanitaire, sensibilisation sur les différences entre les hommes et les femmes, recherche sociale, etc.). Cette colonne peut encourager la réflexion sur l'importance de chaque groupe dans la communauté.

Après avoir rempli la matrice, une discussion peut mener à l'étude des groupes et des ressources qu'ils ont à offrir, y compris leur intérêt potentiel pour le projet (développement, éducation sanitaire, sensibilisation sur les différences entre les hommes et les femmes, recherche sociale, etc.). Rechercher les commentaires et les opinions des membres de la communauté et du personnel du

projet au sujet du rapport possible de chaque groupe peut aider à décourager la dépendance envers l'aide extérieure.

PROFILE D'ORGANISATION DE LA COMMUNAUTE

Communauté :_____ Date :_____ Personne remplissant le formulaire :_____

Nom du groupe	**Taille**	**Sexe des membres**	**Age**	**Conditions d'admission**	**Activités : niveau, point central**	**Date de formation du groupe**	**Lieu**	**Personne à contacter dans le groupe**	**Personne à contacter au sein du projet**	**Intérêt potentiel pour le projet**

Fiche A-6
DISCUSSIONS AVEC DES GROUPES CIBLES

Les discussions avec des groupes cibles consistent en des réunions semi-structurées avec un petit groupe de personnes partageant un même caractéristiques (des femmes en âge de procréer, des actionnaires dans un système d'irrigation, les utilisateurs d'un certain service, etc.). Une courte liste de sujets ouverts, présentés sous forme de questions (se référer aux exemples des tableaux 3.14, 3.15) est utilisée pour guider la discussion.

Buts

Les groupes cibles sont de plus en plus utilisés come outil des méthodes participatives de recherche afin d'identifier et de décrire les perceptions, les attitudes et les besoins des bénéficiaires.

Etapes pour utiliser cette technique

* Créez un guide pour guider la discussion (structure de l'interview, se référer aux tableaux 3.14, 3.15).
* Décidez du nombre de groupes. Dans une communauté de petite taille, deux groupes de 6 à 12 personnes chacun et représentant des catégories opposées (hommes et femmes, agriculteurs et bergers, pauvres et riches, etc.) suffisent. Soyez prêt(e) à organiser des sessions supplémentaires si la discussion n'aboutit pas (les personnes ne viennent pas, le facilitateur ne peut éviter les digressions, etc.).
* Sélectionnez des facilitateurs appropriés. Ceci équivaut à rechercher des personnes du même âge, du même sexe ou utilisant la même langue (les groupes cibles fonctionnent mieux lorsque le dialecte local est utilisé).
* L'intervieweur sert de facilitateur du groupe et une seconde personne prend des notes. Cette dernière doit être capable d'écrire rapidement afin de saisir les expressions des participants aussi fidèlement que possible. Il peut être utile d'enregistrer la session mais seulement si les participants donnent leur permission.
* Animez des groupes cibles avec des membres d'une communauté voisine similaire. Dans les commuanutés de petite taille, cela permet d'empêcher que les personnes ne viennent avec des réponses préétablies.
* Avant de commencer, expliquez le but de la réunion. Après avoir proposé les sujets de conversation, vérifiez que chaque personne a au moins une chance d'exprimer ses idées. Les personnes qui parlent trop ont besoin d'être contrôlées et celles plus silencieuses doivent être encouragées.
* Comme avec les interviews semi-structurés (voir fiche A-7), le facilitateur est libre d'utiliser une variété de questions pour aider à obtenir des idées et pour éviter trop de digressions. Limitez la longueur de la session à environ une heure (y compris l'introduction).
* Les notes et les enregistrements doivent être revus soigneusement juste après la réunion (et les enregistrements transcrits dès que possible).
* L'analyse consiste à extraire les énoncés importants. Ces compte-rendus doivent être reportés dans la matrice en utilisant les termes exacts des participants.

Avantages et inconvénients

+ Les interactions de groupe enrichissent les informations, à la fois en termes de qualité et de quantité.
+ Les discussions à partir de groupes cibles sont en général assez efficaces pour dévoiler l'étendue et la nature des problèmes ainsi que pour obtenir des idées préliminaires sur les solutions.
- La pratique et l'expérience en techniques de recherche qualitative sont nécessaires.
- Des quantités importantes d'informations sont facilement obtenues et nécessitent des compétences pour extraire et récapituler les informations pour l'analyse.

Fiche A-7

INTERVIEWS SEMI-STRUCTURES

Les interviews semi-structurés consistent en une liste de questions générales et ouvertes. Ces questions sont posées de manière décontractée et informelle, sous forme de conversation, à des personnes ayant des connaissances spécifiques. L'intervieweur est libre de formuler ou d'approfondir les questions afin d'obtenir plus de détails (par exemple, "Qui ?", "Où ?", "Quand ?" et "Comment ?") en fonction des réponses des participants et du flot de la conversation. Cette forme d'interview permet d'obtenir plus facilement des opinions et des perceptions plus détaillées qu'un questionnaire rigide et structuré.

Buts

Les interviews semi-structurés peuvent être utilisés pour obtenir des informations quantitatives et qualitatives. Les caractéristiques des ménages, les problèmes liés au genre féminin ou masculin, l'utilisation des ressources naturelles, l'économie des ménages et beaucoup d'autres sujets peuvent être étudiés avec succès.

Etapes pour utiliser cette technique

* Créez un guide d'interview et un formulaire de récapitulation des résultats.
* Décidez qui va être interviewé (échantillonnage intentionnel) et sélectionnez les intervieweurs appropriés (ceci peut signifier de faire correspondre l'intervieweur et l'interviewé en fonction de l'âge ou du sexe. Cela peut dépendre du sujet et des valeurs culturelles locales).
* Testez à l'avance les questionnaires avec plusieurs personnes qui représentent les types de personnes à interviewer dans l'étude réelle (assurez-vous que les questions soient compréhensibles que les réponses soient pertinentes, etc.).
* Formez les intervieweurs. Assurez-vous que la formation comprennent un nombre de sessions pratiques d'interviews avec d'autres intervieweurs ou des membres de la communauté. Revoyez et aidez à améliorer ces performances.
* Enseignez aux intervieweurs comment prendre des notes relativement brèves et comment remplir le formulaire de récapitulation après l'interview. Ceci nécessite une certaine pratique afin de trouver les mots exacts pour les citations.
* Organisez la correction routinière de tous les formulaires.
* Organisez des discussions quotidiennes au sujet des problèmes rencontrés durant les interviews et pour revoir les résultats préliminaires avec d'autres membres de l'équipe.

Avantages et inconvénients

+ Technique plus discrète que les questionnaires. Peut être organisée de façon à répondre aux besoins de la personne interrogée.
+ Favorise la communication dans les deux sens.
+ L'atmosphère décontractée permet de mettre l'interviewé à l'aise. Selon le sujet, cette technique peut permettre plus d'intimité et donner un caractère plus confidentiel à l'interview.
+ Permet d'obtenir des informations plus détaillées et des citations plus riches.
- De la pratique et de l'expérience sont nécessaires pour utiliser correctement cet outil. L'intervieweur doit pouvoir être capable d'être sensible et de ne pas influencer les résultats.
- Les intervieweurs doivent savoir correctement lire et écrire, doivent pouvoir communiquer avec aisance et être capable de récapituler les résultats.
- Les intervieweurs doivent être au courant des sujets discutés.
- L'aide du facilitateur est essentielle pour l'analyse des données.

Fiche A-8

INTERVIEWS QUALITATIFS

Les interviews qualitatifs représentent une des sources d'informations les plus importantes pour surveiller et évaluer les projets de développement agricole et rural. Ces interviews avec les participants et autres informants clés aident à comprendre des situations complexes au niveau écologique, sociologique et culturel auxquelles le projet doit faire face. Ils peuvent également fournir un éclairage approfondi sur les perspectives, les attitudes et les comportements de la population visée, ce qui n'est pas toujours possible avec d'autres modes de collecte de données. De plus, les interviews qualitatifs peuvent être utilisés pour obtenir des hypothèse et des propositions qui peuvent ensuite être testées auprès d'une population plus large à l'aide d'un questionnaire structuré.

Les interviews qualitatifs sont en général classés selon trois formes :

a) Informel, comme une conversation.
b) Selon un sujet principal.
c) Semi-structuré ouvert.

Fiabilité et validité de l'interview

Comment la fiabilité des informations obtenues à partir d'un interview qualitatif peut-elle être évaluée ? Comment s'assurer que les personnes interrogées ont fourni des informations correctes ? Ce problème, bien-sûr, n'est pas seulement lié aux interviews qualitatif, il est fréquent à tous les types d'interviews. Cependant, à cause de la subjectivité des notes récapitulatives, le problème de validité se pose particulièrement dans ce contexte. Parce que, par définition, il n'existe pas de test totalement objectif pouvant être appliqué aux interviews qualitatifs, les jugements sur l'exactitude doivent se baser sur l'évaluation des facteurs liés aux personnes interrogées.

Connaissances

Evidemment la première considération portera sur ce que les personnes interrogées connaissent. Il convient également de se rappeler que ces personnes peuvent posséder des connaissances approfondies sur certains sujets mais en ignorer d'autres. L'intervieweur doit donc se poser les questions suivantes :

- La personne interrogée connaît-elle ce fait directement ?
- Est-elle en mesure de fournir des informations correctes ?
- Si elle se base sur des informations indirectes, ces sources sont-elles crédibles ?

Crédibilité

Certaines personnes ont tendance à se vanter. D'autres ont beaucoup d'imagination et exagèrent inconsciemment. D'autres encore essaient de se donner de l'importance en répondant de façon incorrecte. Une liste de contrôle peut comprendre les questions suivantes :

- La personne interrogée s'exprime t-elle trop facilement de façon autoritaire ?
- Réfléchit-elle avant de répondre et semble t-elle percevoir les problèmes ?
- Ses réponses sont-elles basées sur des considérations pratiques ?

Capacité et bonne volonté

Il est difficile pour certaines personnes d'exprimer leurs sentiments, leurs jugements et leurs opinions, spécialement quand elles s'adressent à des inconnus. Ce problème est renforcé lorsque l'intervieweur est issu d'un milieu socio-économique supérieur.

Motifs secrets
Des personnes peuvent avoir des motifs secrets pour fournir des informations inexactes. Le personnel logistique peut exagérer les performances et l'impact des activités agricoles. Un employé d'un service médical peut exagérer les problèmes rencontrés pour atteindre les populations visées. Le personnel d'un projet possède un intérêt personnel à la promotion des activités. Des imperfections peuvent également passer sous silence. Souvent ce parti pris constitue un acte inconscient plutôt que délibéré. Une liste de contrôle peut comprendre les questions suivantes :

- La personne interrogée essayait-elle de décrire la situation seulement de façon positive ?
- Essayait-elle de rationnaliser un fait désagréable ?
- Insistait-elle de façon excessive sur des problèmes et des difficultés de façon à obtenir de la sympathie ?

Obstacles à la spontanéité
Le contexte social de l'interview affecte également l'expression des idées et des opinions. Par exemple, lorsqu'un agriculteur est interviewé en présence d'officiels gouvernementaux ou de personnes travaillant pour le projet, il ne dira peut-être pas la vérité par peur d'éveiller toute hostilité à son égard. Une liste de contrôle peut comprendre les questions suivantes :

- Y avait-il des personnes dont la présence peut avoir influencé les réponses des personnes interrogées ?
- Cette personne était-elle inquiète que quelqu'un puisse entendre ses réponses ?
- L'endroit était-il suffisamment privé pour assurer le caractère confidentiel de l'interview ?

Désir de faire plaisir
Les personnes interrogées ont tendance à donner des réponses qui, à leur avis, feront plaisir à l'intervieweur. Elles agissent ainsi, soit par politesse, soit en espérant obtenir un quelconque bénéfice, soit pour raccourcir les questions. Dans de tels cas, il est très important pour l'intervieweur d'éviter de révéler son opinion. Une liste de contrôle peut comprendre les questions suivantes :

- La personne interrogée a-t-elle fait preuve d'une déférence exagérée ?
- A t-elle cherché à connaître l'opinion de l'intervieweur avant de répondre ?
- L'intervieweur a-t-il dit quoique ce soit qui a fait taire l'interviewé ou lui a fait changé le ton de ses réponses ?

Autres facteurs
Finalement, il ne faut pas oublier que des événements récents peuvent avoir influencé les vues exprimées par la personne interrogée. Le statut mental et physique de l'interviewé peut également affecter ses réponses. Quand il/elle est fatigué(e), il/elle peut devenir irritable et réagir de façon négative à une question.

[Casley et Kumar, 1988]

Fiche A-9

SONDAGES RAPIDES

Notes méthodologiques

- 20 questions (ou moins) inscrites sur une à trois pages de papier en laissant de l'espace pour les réponses.
- Environ 2/3 des questions sont préétablies. La communauté contribue le reste en fonction des préoccupations.
- Ces questions peuvent être posées par des membres de la communauté locale (volontaires locaux) supervisés par du personnel qualifié (personnel du secteur).
- Le sondage doit pouvoir être analysé rapidement sur le terrain et les résultats bruts transmis à la communauté durant la phase de travail de terrain.
- Le sondage doit permettre d'obtenir des données pertinentes pour la communauté (basées sur les visites dans chaque ménage ou sur un échantillon de familles identifiées et comptées sur la carte de ressources sociales).

Stratégies alternatives pour identifier les informations à recueillir

- Informations obtenues auprès de la communauté : que veulent les responsables de la communauté ? De quoi ont-ils besoin pour les aider à mieux servir les besoins des habitants ? Commencez avec des techniques qualitatives (groupe cible, interviews avec un informant clé, etc.) pour obtenir des renseignements de la part des habitants sur ce qui doit être inclus dans le questionnaire du sondage.
- Informations préliminaires obtenues grâce au projet : quelle gamme d'activités peuvent être entreprises par le projet dans cette région (ou le programme pour le projet) ? Quels indicateurs aideront à décider où concentrer les efforts ?
- Informations spécifiques obtenues grâce au projet : en fonction de quelques activités envisagées, quels indicateurs pourront être mesurés durant l'étape des résultats (et devront donc être recueillis durant l'étude de base pour une comparaison ultérieure) ?
- Informations liées au service : combien de fois les ménages ont-ils utilisé les services actuellement disponibles dans la région ? Si oui, quelles sortes de services ?

Autres considérations sur les données

- Les données recueillies doivent être utiles (ne doivent pas être collectées juste parce que c'est "intéressant à savoir".).
- Les données doivent être améliorées ou leur accès facilité grâce à une approche de sondage possible en session de groupe.
- Les informations à recueillir au niveau de la communauté peuvent être déjà disponibles sur une échelle plus importante mais pas pour le micro-environnement de la communauté. Par exemple, les tendances de l'emploi, les raisons pour l'échec scolaire, la nature des infirmités, la santé des adolescents (sexuelle et reproductive), la qualité et l'utilisation des latrines, etc.

Fiche A-10

CREATION DE QUESTIONS POUR SONDAGES ET INTERVIEWS

Eviter des questions déplacées
Afin de s'assurer que les questions soient appropriées, il convient de connaître les groupes interrogés : leur connaissance de certaines régions, les termes qu'ils utilisent et leurs perceptions et sensibilités. Ce qui peut paraître comme un fardeau pour une communauté ne l'est peut-être pas pour une autre. Ce qui peut être une question juste pour certains ne l'est peut-être pas pour d'autres. Par exemple, lors d'un sondage sur les handicapés, les personnes qui apparemment ne souffraient pas d'un handicap étaient très sensibles à la façon de répondre tandis que la situation était inversée pour les personnes handicapées.

Les questions sont déplacées si :

- Elles ne peuvent être répondues de façon exacte.
- Elles ne sont pas orientées vers les informations, les connaissances et les perceptions des personnes interrogées.
- Elles ne sont pas utiles aux évaluations.
- Elles ne sont pas perçues comme logiques et nécessaires.
- Elles nécessitent un effort considérable pour y répondre.
- Elles sont menaçantes ou embarrassantes.
- Elles sont vagues ou ambigües.
- Elles font partie d'un effort conscient pour obtenir des résultats partiaux et inégaux.

La meilleure façon d'éviter des questions déplacées est de connaître le groupe interrogé et de ne pas se fier à des stéréotypes. Une histoire brève peut expliquer ce point. Un chercheur effectuait un essai préliminaire à l'aide d'un questionnaire auprès de personnes utilisant des services de santé mentale. Durant cet essai, les chercheurs ont exprimé leur surprise sur le fait que les personnes interrogées pouvaient comprendre certains concepts difficiles. Agacée, une de ces personnes a alors répliqué : "Je suis peut-être fou mais pas bête".

[GAO, 1986]

Fiche A-11

BRAINSTORMING DE GROUPE

Le brainstorming est une technique pour rassembler des idées de base et est employée dans un grand nombre d'exercices de groupe. Elle se base sur une discussion libre qui commence par une question ouverte et parfois provocative posée par le facilitateur. Il faut éviter des énoncés d'ouverture qui peuvent suggérer des réponses. Il faut s'assurer que ces énoncés n'encouragent ni n'insistent sur un point de vue particulier qui pourrait alors influencer les idées des participants.

But

Le brainstorming peut provoquer des perceptions multiples sur un problème donné et la discussion de groupe qui suit peut aider à trouver un certain consensus parmi les membres du groupe.

Etapes pour utiliser cette technique

* Le problème qui va être discuté est présenté par le facilitateur.
* La question clé est inscrite sur le tableau noir ou le chevalet à feuillets mobiles.
* Les participants doivent répondre rapidement (c'est-à-dire pas de discours durant cette étape).
* Il est important de souligner dès le début que "toutes les idées sont bonnes". Si quelqu'un n'est pas d'accord avec une autre personne, il doit exprimer son idée. N'acceptez que des contributions à la session, pas de désaccords ou de discussions. Ceux-ci peuvent être abordés après la réunion. Encouragez les idées nouvelles plutôt que les répétitions de ce qui a été dit auparavant.
* Chaque participant peut exprimer son point de vue. Demandez aux personnes qui parlent beaucoup de laisser les autres s'exprimer. Posez des questions explicites aux personnes qui parlent moins.
* Le facilitateur choisit les idées principales à partir des énoncés des participants et assure qu'elles soient inscrites (ou représentées à l'aide d'images) sur de larges fiches punaisées sur un tableau d'affichage ou sur le mur. Le facilitateur et les participants vérifient ensemble si la récapitulation est correcte.
* Maintenez la durée du brainstorming sur une courte période (de 15 à 30 minutes). Cela est suffisant pour obtenir la plupart des idées sur un sujet spécifique sans fatiguer les participants.
* Revoyez les résultats avec le groupe. Eliminez les répétitions et regroupez les idées semblables. Il est plus facile de réorganiser les idées si elles sont inscrites sur des fiches. Soulignez les différences d'opinion et discutez jusqu'à ce qu'un consensus soit obtenu.
* Les résultats de la session de brainstorming peuvent être récapitulés et conservés pour des références futures.

Avantages et inconvénients

+ Une session de brainstorming menée correctement facilite la participation de tous les membres du groupe dans un procédé de recherche d'idées.
+ Cette technique aide à comprendre et, si nécessaire, à consolider l'accord général et l'homogénéité du groupe.
+ C'est une bonne introduction à des exercices plus structurés et plus centralisés.
- Le facilitateur doit avoir une expérience solide sur la dynamique de groupe afin d'éviter trop de digressions. Il doit également pouvoir servir de médiateur et savoir récapituler.
- Des conflits existant au sein du groupe peuvent ne pas être visibles lors de la session et peuvent diminuer la fiabilité des résultats de brainstorming.

Fiche A-12

EXERCICES DE CLASSEMENT

Les exercices de classement peuvent être effectués avec des groupes ou des personnes et constituent un moyen pour les participants d'exprimer leurs préférences et leurs priorités au sujet d'un problème précis. La technique peut permettre d'obtenir un aperçu sur les critères grâce auxquels différentes personnes, groupes ou acteurs sociaux prennent des décisions au sujet des problèmes étudiés.

But

L'exercice de classement peut être utilisé pour différents buts spécifiques tels que :

-Identification de besoins, des priorités et des préférences.

-Mesure de l'opinion et des préférences telles quelles ont été obtenues grâce aux interviews et au brainstorming.

-Comparaison des préférences et des opinions telles qu'elles ont été exprimées par différents acteurs sociaux.

Etapes pour utiliser cette technique

* Etablissez une liste d'éléments prioritaires (ces derniers peuvent provenir d'un exercice de brainstorming).
* Recrutez des participants appropriés pour cet exercice.
* Définissez un méchanisme simple de classement. Celui-ci peut être basé sur une comparaison par groupe de deux d'éléments se trouvant sur la liste, sur un classement par ordre de préférence des fiches représentant les éléments ou bien sur l'attribution d'un score à différents éléments.
* Préparez une matrice où les préférences identifiées par les participants peuvent être inscrites (sur le sol, sur un chevalet à feuillets mobiles ou sur un tableau noir).
* Expliquez à chaque participant les méchanismes de classement et demandez-leur de pratiquer l'exercice (donnez-leur par exemple trois pierres qu'ils placent sur toute catégorie qu'ils choisisssent en réponse à une question : quelle culture est la plus difficile, quel type de service médical est le plus efficace, etc.).
* Demandez aux participants d'expliquer les critères selon lesquels ils ont effectué leur choix.
* Pratiquez une analyse quantitative des différents classements et interprétez les résultats selon les énoncés qualitatifs sur les critères de choix.

Avantages et inconvénients

+ Le classement est une technique flexible qui peut être utilisée dans une variété de situation et de lieux.
+ Lorsque des jugements catégoriques sont nécessaires, le classement est une alternative possible aux interviews structurés.
+ En général, les participants trouvent ces exercices amusants et interessants. Le classement peut ainsi aider à augmenter l'engagement des participants vers la recherche active.
+ Des informations sont fournies à la fois sur les choix et sur les raisons de ces choix.
- Un essai préliminaire est nécessaire pour tester le méchanisme de classement ainsi que les outils à utiliser.
- Les choix peuvent se trouver influencés par une série de facteurs très subjectifs. De façon à généraliser les résultats, un échantillonnage adéquat est nécessaire.

Fiche A-13

ANALYSE (CSE) DES FORCES, DES FAIBLESSES, DES OPPORTUNITES ET DES LIMITES

L'analyse CSE représente un outil puissant pour une évaluation de groupe de certaines questions importantes, notemment les interventions ou différentes actions possibles. Cette analyse est fondée sur une session structurée de brainstorming visant à obtenir les perceptions du groupe sur les facteurs positifs (les forces), les facteurs négatifs (les faiblesses), les améliorations possibles (les opportunités) et les limites de cet aspect.

But

L'analyse CSE est spécialement utile pour mener des évaluation dans la communauté. Elle peut être centrée sur des services pourvus par des organismes extérieurs. Elle peut également être utilisée pour une auto-évaluation des performances du groupe.

Etapes pour utiliser cet outil

* Une matrice avec quatre colonnes est dessinée sur le tableau noir ou le chevalet à feuillets mobiles et les quatre éléments de l'analyse sont expliqués aux participants. Il sera utile d'énoncer les quatre catégories en tant que questions clés auxquelles les participants peuvent répondre.
* Le facilitateur commence le brainstorming en demandant au groupe une question clé sur les forces. Les réponses sont inscrites dans la colonne appropriée de la matrice.
* Pour chaque force, il convient également d'identifier les faiblesses, les opportunités et les limites correspondantes.
* Les participants peuvent avoir des opinions différentes sur un problème et des avis contradictoires peuvent être exprimés. Dans ces cas, le facilitateur œuvre de façon à obtenir un consensus ce qui peut provoquer l'explication approfondie d'un point précis. Chaque case de la matrice est remplie seulement après avoir obtenu un accord général.

Avantages et inconvénients

+ La technique souligne les aspects positifs et négatifs d'une question. Elle peut donc aider plus tard pour des négociations ou des échanges.
+ L'analyse FFOM est un moyen efficace d'arriver à un accord général dans le groupe et de préparer les membres à discuter avec des personnes extérieures.
+ Cet outil peut encourager la créativité d'un groupe.
- Des sujets délicats et des différences d'opinion peuvent surgir durant la discussion.
- Certains membres peuvent dominer la discussion.
- Le facilitateur doit avoir de bonnes aptitudes de récapitulation afin de pouvoir résumer de longues discussions en énoncés brefs.

Annexe 5 : Terminologie alternative pour les concepts du diagramme (en français)

Organisation/Agence	*Citation*					
Terminologie de CARE	**1**	**Impact**	**Effets**	**Résultats**	**Procédés**	**Apports**
Termes utilisés dans le diagramme de CARE		But final (BI)	Buts intermédiaires (BI)	Résultats	Activités	Apports
CIDA	2	But général	But du projet	Résultats	Activités	Apports
DANIDA	3	Objectif de développement	Objectif immédiat	Résultats	Activités	Apports
Union européenne	4	Objectifs généraux	But du projet	Résultats	Activités	
FAO	5	Objectif de développement	Objectifs immédiats	Résultats	Activités	Apports
GTZ	6	But général	But du projet	Résultats	Activités	Apports
NORAD	7	Objectif de développement	Objectifs intermédiaires	Résultats	Activités	Apports
ODA	8	But	But	Résultats	Activités	
PC/LogFrame	9	But	But	Résultats	Activités	
Agences de l'ONU	10	Impact	Effet	Résultats	Activités	Apports
USAID	11	But final	But, objectif stratégique	Résultats intermédiaires	Activités	202E
Banque Mondiale	12	But	But du projet	Résultats		Apports

1. *Cause and effect levels of indicators.* Groupe de travail de gestion de programmes. CARE, 1996.
2. *Guide for the use of the Logical Framework Approach in the Management and Evaluation of CIDA's International Projects.* Evaluation Division, nd.
3. *Logical Framework Approach: a flexible tool for participatory development.* DANIDA, 1996.
4. *Project Cycle Management: integrated approach and logical framework.* Commission of the European Communities Evaluation Unit Methods an Intruments for Project Cycle Management, No. 1, 1993.
5. *Project Appraisal and Use of Project Document Formats for FAO Technical Co-operation Projects; Pre-course review activity*. Staff Development Group, Personnel Division, 1992.
6. *ZOPP in steps*, 1989.
7. *The Logical Framework Approach (LFA); handbook for objectives-oriented project planning.* Nd.
8. *A guide to Appraisal, Design, Monitoring and Impact Assessment of Health and Population Projects.* ODA, 1995.
9. *PC/Logframe ™.* TEAM Technologies, Inc, 1988-1992.
10. *Monitoring and Evaluation Guiding Principles: for the design and use in rural development projects and programmes in developing countries.* UN ACC Task Force on Rural Development, 1985.
11. *The Logical Framework Approach to Portfolio Design, Review and Evaluation in AID: Genesis, impact, problems and opportunities.* CDIE, 1987.
12. VALADEZ J. et BAMBERGER M. *Monitoring and evaluating social programs in developing countries: a handbook for policy-makers, managers and researchers.* Banque Mondiale, 1994.

Alternative terms for log frame concepts (in English)

Organisation/Agency	*Citation*					
CARE terminology	**1**	**Impact**	**Effects**	**Outputs**	**Processes**	**Inputs**
CARE LogFrame terms		Final Goal (FG)	Intermediate Goals (IG)	Outputs	Activities	Inputs
CIDA	2	Overall goal	Project purpose	Results/outputs	Activities	Inputs
DANIDA	3	Development Objective	Immediate Objective	Outputs	Activities	Inputs
European Union	4	Overall objectives	Project purpose	Results	Activities	
FAO	5	Development objective	Immediate objectives	Outputs	Activities	Inputs
GTZ	6	Overall goal	Project purpose	Results/outputs	Activities	Inputs
NORAD	7	Development objective	Intermediate objectives	Outputs	Activities	Inputs
ODA	8	Goal	Purpose	Outputs	Activities	
PC/LogFrame	9	Goal	Purpose	Outputs	Activities	
UN Agencies	10	Impact	Effect	Outputs	Processes	Inputs
USAID	11	Final goal	Strategic goal, objective	Intermediate results	Activities	202E
World Bank	12	Goal	Project purpose	Outputs		Inputs

1. Cause and effect levels of indicators proposed by the Programme Management Task Force, CARE 1996
2. Guide for the use of the Logical Framework Approach in the Management and Evaluation of CIDA's International Projects, Evaluation Division, nd.
3. Logical Framework Approach: a flexible tool for participatory development; DANIDA 1996
4. Project Cycle Management: integrated approach and logical framework, Commission of the European Communities Evaluation Unit Methods and Instruments for Project Cycle Management, No.1; 1993
5. Project Appraisal and Use of Project Document Formats for FAO Technical Co-operation Projects; Pre-course review activity; Staff Development Group, Personnel Division, 1992
6. ZOPP in steps, 1989
7. The Logical Framework Approach (LFA): handbook for objectives-oriented project planning; nd.
8. A guide to Appraisal, Design, Monitoring and Management and Impact Assessment of Health and Population Projects, ODA, 1995
9. PC/LogFrame ™, TEAM technologies, inc. 1988-1992
10. Monitoring and Evaluation Guiding Principles: for the design and use in rural development projects and programmes in developing countries; UN ACC Task Force on Rural Development; 1985
11. The Logical Framework Approach to Portfolio Design, Review and Evaluation in AID: Genesis, impact, problems and opportunities, CDIE, 1987
12. Valadez, J. and Bamberger, M. (eds.) Monitoring and evaluating social programs in developing countries: a handbook for policy-makers, managers and researchers; World Bank, 1994

Annexe 6

REFERENCES

A. Documents publiés par CARE

CARE

Guidelines to M&E framework design,
CARE Bangladesh, nd.

CARE-Ouganda

Report on Monitoring and Evaluation Workshop, 9-13 September, 1996,
CARE-Ouganda, 1996.

LEYLAND S.

Ouganda Family Health Project: Monitoring and Evaluation Plan, Draft 3,
CARE-Ouganda, 1996.

DME

CARE Program Design, Monitoring & Evaluation Resource Packet, Version 1.1,
CARE-USA, 1996.

DME

Report of the East (Anglophone) Africa CSE Workshop,
CARE-USA, 1996.

B. Documents externes

BARTON T.

Project ownership - idea paper,
HNI, 1996.

BARTON T., BORRINI-FEYERABEND G., DE SHERBINI A. et WARRENN P.

Our People, Our Resources: supporting rural communities in participatory action research on population dynamics and the local environment,
IUCN, 1996.

BIGGS S.D.

Resource-poor farmer participation in research: a synthesis of experience from nine national agricultural research systems, International Service for National Agricultural Research. La Hague, Pays-Bas. OFCOR Comparative Research Paper No.3. Tel qu'il est cité dans : BIGGS S. et FARRINGTON J. *Agricultural Research and the Rural Poor: A review of social science analysis,* IDRC, 1991.

CASLEY, D.J., KUMAR K.

The collection, analysis, and use of monitoring ansd evaluation data,
The World Bank; International Fund for Agricultural Development; FAO.
John Hopkins University Press, 1988.

Evaluation Office, UNICEF.
A UNICEF guide for monitoring and evaluation: Making a difference?,
UNICEF, 1991.

Evaluative Studies Branch and Centre for Development Information and Evaluation.
Selecting data collection methods and preparing contractor scopes of work,
AID Program Design and Evaluation Methods Report, No.3.
USAID, 1985.

FEUERSTEIN M-T.
Partners in evaluation: evaluating development and community programmes with participants,
TALC, 1986.

GOSLING L., EDWARDS M.
Toolkits: A practical guide to assessment, monitoring and evaluation,
Development Manuel 5.
Save the Children, 1995.

GREELEY M., KABEER N., DAVIES S., HUSSEIN K.
Measuring the poverty reduction impact of development interventions: research proposal,
IDS, Univ. of Sussex, 1992.

HAGEBOECK M.
Manager's guide to data collection,
USAID, Practical Concepts Inc., 1997.

HERMAN J.L., MORRIS L.L., FITZ-GIBBON C.T.
Evaluator's Handbook,
Sage Publications, 1987.

NARAYAN D.
Participatory Evaluation: Tools for managing change in water and sanitation,
World Bank Technical Paper Number 207.
World Bank, 1993.

NGO Unit, ODA.
Project Evaluation: a guide for NGOs,
ODA, The Joint Funding Scheme, 1993.

Panel on monitoring and Evaluation (ACC).

Monitoring and Evaluation Guiding Principles: for the design and use in rural development projects and programmes in developing countries,
UN ACC Task Force on Rural Development, IFAD, 1985.

Popular Participation Programme; Development Studies Unit.
Guidelines for consultations and popular participation in development processes and projects,
Department of Social Anthropology, Stockholm University, 1991.

RITCHIE A.
Evaluation of the economics and social benefits of income generation projects: Small Economic Activity Development Sector (SEAD) workshop report,
CARE Bangladesh, 1994.

RITCHIE A.
USAID/Uganda PRESTO project concept paper; technical annex: monitoring and evaluation,
USAID, 1995.

RUGH J.
Self Evaluation: Ideas for participatory Evaluation of Rural Community Development Projects,
World Neighbours, 1984, 1992.

SCRIVEN M.
Evalaution Thesaurus, Fourth Edition,
Sage Publications, 1991.

SEBSTAD J., NEILL C., BARNES C., CHEN G.
A framework for assessing the impact of micro-enterprise interventions at the level of the household, the enterprise, the individual and the community,
USAID, PRISM, 1995.

Technical Advisory Service, DANIDA.
LFA - Logical Framwork Approach: A flexible tool for participatory development,
DANIDA, 1996.

VALADEZ J., BAMBERGER M. (eds.).
Monitoring and evaluating social programs in developing countries: a handbook for policy-makers, managers and researchers,
EDI Development Studies
The World Bank, 1994.